

Aggiornamento per i bilanci 2001 (11/2002)

- 0.0) **Premessa.** Per gli anni **1993 – 1999** è stato preparato, e pubblicato presso il sito delle RSU IBM Italia, un **commento ai bilanci IBM¹**, e successivamente è stato aggiunto l'**aggiornamento per i bilanci 2000**. Questi testi sono considerati qui come conosciuti, e pertanto si segnaleranno solo le novità e le correzioni necessarie a quanto affermato allora. I grafici qui pubblicati riguardano normalmente gli anni dal 1993 al 2001 compresi²; tutti i valori per quanto riguarda IBM Italia (S.p.A. e Gruppo) sono in Euro anziché in Lire. Ovviamente la conversione dei valori anteriori al 1999 è del tutto convenzionale, ma non dà adito ad alcuna ambiguità, essendo il cambio Lira / Euro fissato una volta per tutte a **1936.27**. L'utilizzo della terminologia italiana per indicare le caratteristiche del bilancio di IBM World Trade può essere discutibile; comunque si è cercato di tradire il meno possibile la forma del bilancio USA, rendendo nel contempo più agevoli le comparazioni.
- 1.0) **IBM World Trade (WT).** Nel **2001** la WT, presenta una vistosa novità nella composizione del fatturato: l'**Hardware (HW)** mostra una brusca flessione, e per la prima nella storia dell'azienda viene superato dai **Servizi** che invece hanno continuato a salire, mentre **Software (SW)** e **Rentals & Finance** rimangono sostanzialmente invariati e gli **Enterprise Investments** (installazione di macchine elettroniche, linee e apparati connessi) calano quasi del 20% (**Gr. II**): si registra quindi un ulteriore passo nell'allontanarsi dal "ferro" e dal "rame" (HW e Enterprise Investments) verso i prodotti immateriali. Anche la struttura del Valore Aggiunto vede significativi cambiamenti: l'HW scende al terzo posto, e qui vince il SW seguito dai Servizi (**Gr. V**): la metà degli anni Novanta, in cui l'HW regnava sovrano nel Valore Aggiunto, mentre i Servizi arrancavano dietro la Manutenzione, sembra già un'altra era. Questi cambiamenti contrastano con la grande stabilità dei numeri che portano dal Valore Aggiunto al Reddito Operativo: sostanzialmente identici fra il 2000 e il 2001 (**Gr. III**), sia pure con una lieve riduzione di tutti valori, investimenti in Ricerca e Sviluppo compresi. Il Risultato Dichiarato è in sensibile flessione, ma comunque rimane allineato ai buoni livelli del biennio precedente (**Gr. IV**). IBM WT nel 2001 risente solo in minima parte degli effetti del rallentamento dell'economia mondiale e dei tragici avvenimenti dell'undici settembre; dai numeri fin qui visti, si può supporre che la tendenza dei clienti IBM a ridurre gli investimenti fissi sia stata compensata quasi interamente dalla propensione a esternalizzare i centri di calcolo e la loro gestione (**Outsourcing** nelle varie forme verso IBM), che si manifesta in questi numeri come crescita dei Servizi. Come già segnalammo nell'Aggiornamento relativo al 2000, la navigazione di IBM WT nei mari agitati della **new economy** risulta piuttosto accorta, e il 2001 risulta il terzo anno (e probabilmente l'ultimo) di una serie prospera, che saluta l'uscita di Lou Gerstner dalla guida della società (nel corso del 2002 verrà sostituito da Sam Palmisano, un dirigente che ha fatto tutta la sua carriera in IBM). Anche gli indici finanziari confermano quest'impressione, sia pure evidenziando una caduta della redditività dei mezzi propri (Return On Equity, ROE) (**Gr. VII**). Nulla di nuovo anche dal lato degli indicatori di produttività del lavoro e di intensità di capitale per dipendente (**Gr. XXI**); qui, però, la stabilità **non** è una buona notizia: la vogliamo accostare alla nostra sensazione empirica di dipendenti che IBM sia ovunque in forte ritardo nel dotarsi di strumenti di lavoro (informatici innanzitutto) all'altezza dei tempi e dei propri impegni, e che questo ritardo impedisca qualsiasi aumento di produttività. Concludiamo

questo paragrafo segnalando il ritorno di IBM WT a una politica di **decentramento**. Sembrava che dopo la moda dei primi anni Novanta di creare imprese e impresine, anche per le ragioni più improbabili, qualcuno avesse fatto i conti e avesse deciso che i *manager* dovevano trovarsi qualche altro gioco di società. E invece, si ricomincia: **Gr. XXII** (nel grafico l'andamento WT è paragonato ad un indice artificiale di decentramento in Italia: è interessante notare come gli andamenti qualitativi siano simili.) E' un fenomeno che dovremo cercare di capire meglio.

- 2.0) IBM Italia (S.p.A. e Gruppo): 2001, l'anno "americano"**. Non solo, e non tanto, per l'impressione che hanno suscitato gli avvenimenti di settembre, quanto per l'allineamento della struttura finanziaria dell'azienda italiana alla casa madre di Armonk (con qualche eccezione, come vedremo). Innanzitutto rileviamo la **fine dello svuotamento del patrimonio aziendale; comunque dopo che, in sette anni, più di tre quarti di esso se ne sono andati oltreoceano (Gr. XXX)**. Vediamo quindi gli elementi di somiglianza fra il Gruppo IBM Italia e IBM WT. Innanzitutto l'andamento del fatturato HW (**Gr. XXV**). SW (**Gr. XXVI**) e dell'insieme del fatturato non-HW e non-SW (**Gr. XXVII**); ma anche il capitale investito per addetto è molto simile (**Gr. XXIII**), così come la percentuale di valore aggiunto sul fatturato (**Gr. XXIV**), e il fatturato generato per addetto (**Gr. XXIX**) (dove siamo finalmente riusciti a fare leggermente peggio della WT). Una prima nota dissonante riguarda l'**indebitamento**: mentre tradizionalmente IBM Italia era più prudente di WT, negli ultimi due anni la tendenza si è vistosamente invertita, e **oggi il rapporto tra mezzi di terzi e mezzi propri è di 6:1 in Italia a fronte del costante 3:1 di WT (Gr. XXXII)**, E' possibile che questa sia la vistosa cicatrice lasciata dal salasso patrimoniale già più volte commentato (e che smentisce la tesi secondo la quale IBM Italia era sovracapitalizzata: se così fosse stato, perché indebitarsi?). Nell'immediato, l'elevato indebitamento non dovrebbe avere conseguenze particolarmente gravi perché il perdurare della stagnazione mondiale e della ridotta inflazione sta tenendo bassi i tassi di interesse; ma qualora un evento dirompente come per esempio una grave crisi nel Vicino Oriente facesse rialzare i prezzi del petrolio e quindi l'inflazione e i tassi di interesse, IBM Italia rischierebbe di trovarsi seriamente esposta. Un secondo punto di differenza riguarda il fatturato: mentre quello di WT risulta cresciuto rispetto al 1993, quello italiano è diminuito (**Gr. XXXI**) cosa che non si può spiegare con la tesi secondo cui l'Italia ha un mercato dell'informatica saturo, ma piuttosto con le **importanti perdite di quote di mercato che IBM Italia ha subito negli anni precedenti al 2001 (Gr. LXXI)**, per non parlare della **cessione degli stabilimenti di Santa Palomba e Vimercate a Celestica³ nel 2000, che ha drasticamente ridotto il fatturato da esportazione (Gr. LIV)**.

- 3.0)** Detto questo, bisogna però sottolineare che **per IBM Italia (capogruppo e gruppo) il 2001 è stato il miglior anno da molto tempo a questa parte, per molti versi analogo al buon 1995**. Infatti:

☞ Per la prima volta dopo il 1995 la quota di mercato del Gruppo IBM in Italia mostra un cambiamento di tendenza e risale leggermente (**Gr. LXXI**)

☞ Il Valore Aggiunto per dipendente è quasi tornato ai livelli del 1995 (**Gr. LXXXII**),

☞ Il Reddito Operativo del Gruppo è parimenti risalito (**Gr. LVI**)

~~///~~ Il Risultato Dichiarato, pur ancora negativo, è però largamente condizionato dall'aumento delle imposte, non da un Reddito Operativo basso (**Gr. LVII**).

~~///~~ Gli indici finanziari della capogruppo sono addirittura migliori di quelli del 1995 (**Gr. LII**); i risultati del gruppo non sono così brillanti, ma il miglioramento rispetto al cattivo andamento del 2000 è molto evidente (**Gr. LIII**).

~~///~~ Il fondo per ristrutturazione (incentivi all'uscita per i dipendenti) è per la prima volta quasi vuoto e poco movimentato, segno che la direzione non si aspetta la necessità di grosse operazioni in questo campo (**Gr. LXXIX**) (Ovviamente è una valutazione retrospettiva, riferendosi al bilancio del 2001; eventuali rifinanziamenti per il 2002 non possono comparire qui).

- 4.0) Per quanto riguarda i temi più generale dell'azienda, oltre a rimandare ai documenti precedenti, che riteniamo ancora sostanzialmente validi, vogliamo proporre qualche considerazione riguardante le prospettive dal **2003** in poi.

Incorporazione di PricewaterhouseCoopers Consulting (PwC C) e nascita della nuova Line Of Business BCS. 30.000 dipendenti di provenienza PwC e un numero analogo da IBM vanno a costituire la nuova BCS, che nasce come la più grande organizzazione di servizi di consulenza al mondo, presente in 160 Paesi. La preoccupazione nostra riguarda l'effettivo spazio di mercato per questo mastodonte. Infatti, anche se i consulenti IBM e quelli PwC facevano in apparenza mestieri simili (almeno per quel che riguarda l'Information & Communication Technology, ICT), a nostro parere si rivolgevano a due tipi di clienti caratterizzati dalla differente politica adottata nella selezione dei fornitori ICT. La consulenza IBM era spesso l'anticamera per acquistare prodotti e servizi IBM, ed era preferita dai clienti "tranquilli", che volevano affidarsi a un fornitore sicuro e stabile, magari pagando qualcosa di più, ma comprando anche serenità di spirito (stiamo parlando delle aspettative dei clienti). Rivolgersi a un consulente indipendente come PwC C voleva dire invece mettersi "di punta" nei confronti dei fornitori finali: PwC C. era in grado di dire "se vuoi la soluzione A è meglio che ti rivolgi al fornitore X, se vuoi la B devi andare da Y". Oggi, anche se IBM BCS si dichiarasse fermissimamente intenzionata a fornire prestazioni consulenziali in assolutissima indipendenza dagli interessi delle altre **Line Of Business IBM**, rimarrebbe la difficoltà nel trovare abbastanza clienti che ci credano, e che siano disposti a firmare contratti per un importo uguale o superiore al fatturato PwC C nell'ambito ICT. Ci viene fatto notare che già ora IBM fornisce egregiamente servizi di **Outsourcing** su macchine non-blu. A nostro parere il paragone non regge: lì il cliente ha fatto la scelta del ferro per conto suo, e a questo punto IBM deve decidere se portare a casa qualche dollaro di servizi o fare la schifiltosa. Altra cosa è che il cliente accetti la presenza di **IBM BCS** nel cuore stesso del proprio processo decisionale. (Per la parte non-ICT dell'ex PwC C questo problema naturalmente non si pone, però l'offerta rischia forse di essere messa in po' in ombra dal *brand* IBM; in entrambi i casi, mantenere una ragione sociale autonoma sarebbe stata forse una scelta più consigliabile). Sul mercato italiano dei servizi, inoltre, rischiano di farsi concorrenza **IBM BCS, Global Value (50% IBM), Sistemi Informativi (100% IBM) e Albis Consulting (ex CGI Consulting, 51% IBM)**. Se lo squilibrio di mercato che paventiamo

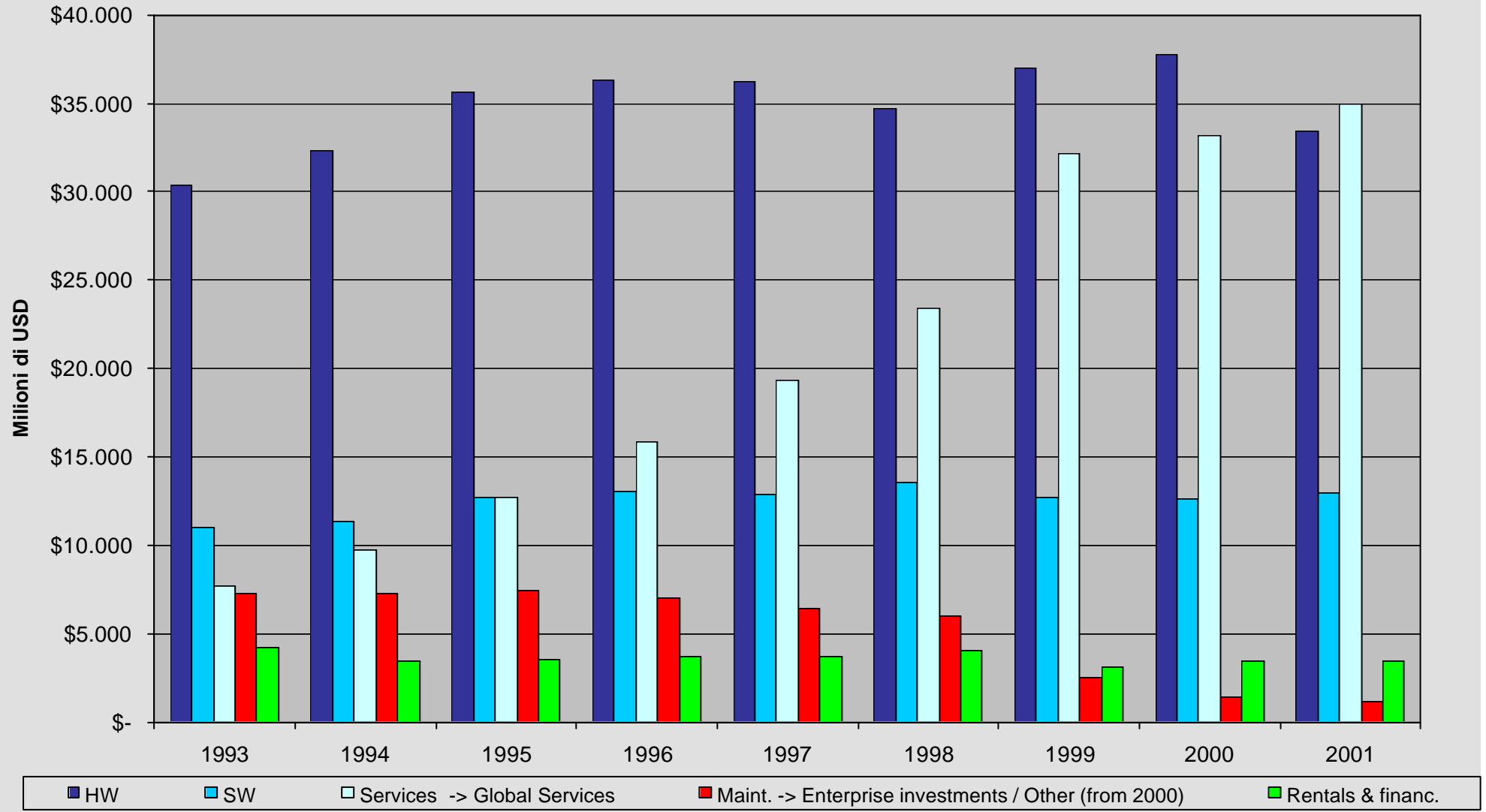
risulta essere vero, presto si aprirà la **caccia alle teste** da parte dei consulenti indipendenti rimasti. Ma forse ci sbagliamo. Intanto, diamo il benvenuto ai nostri nuovi colleghi (più di 500 in Italia).

I piani per la **nuova sede di Segrate (“Le Quattro Porte”)** che dovrebbe essere approntata per la **primavera del 2004**, ci forniscono il pretesto per tornare su di un tema tutt'altro che nuovo. La nuova sede continuerà ad essere a **landscape office**, (impropriamente tradotto in “spazio aperto”). Ciò fa pensare che IBM perseveri nello stesso errore che ha portato a suo tempo a progettare la vecchia sede di Segrate e negli anni Novanta ridurre fortemente il supporto segretariale e a NON razionalizzare complessivamente i sistemi amministrativi (a proposito: non vorrebbero i nostri nuovi colleghi di PwC C. dare un'occhiata...). Cos'hanno in comune queste tre decisioni, apparentemente così lontane? **La sottovalutazione del valore economico dell'ordine (e quindi anche della facile reperibilità) delle informazioni e del costo economico del disordine.** Quando devo lavorare a fianco di una riunione in piena discussione accanita e a un paio di telefonate in corso, da cosa sono rallentato e intralciato? Dal tenere separate i miei pensieri dal rumore di fondo. Quando devo interrompere un ragionamento o la preparazione di un documento per essere sicuro che una riunione sia stata aggiornata in un altro luogo e in altro momento (informazioni alle persone, prenotazioni varie ed eventuali variazioni se sorgono ostacoli insormontabili...), anche qui si crea il disordine di attività fortemente disomogenee caricate contemporaneamente su di uno stesso soggetto. Similmente, l'incoerenza dei dati e dei sistemi settoriali di gestione rende necessaria l'integrazione “manuale” o addirittura la rende impossibile (fino al paradosso di proporre il **Data Mining** all'esterno e di lasciar convivere sistemi e strutture di dati disomogenee all'interno). Nessuno misura quanto tempo e quante opportunità di *business* fanno perdere questi “risparmi” in investimenti informatici e organizzativi e quindi quanto costano davvero. Non vogliamo dire che questa sia l'unica ragione per cui **la produttività del lavoro in IBM WT è statica da almeno otto anni**, però è un suggerimento (vedere il già citato **Gr. XXI**). Ci viene segnalato che sono state fatte ricerche e sono in corso l'acquisizione e l'installazione di applicazioni adatte a superare queste difficoltà. Può essere un passo nella direzione giusta, ma è comunque sconcertante rilevare come ben pochi si rendano conto del segnale di allarme costituito dalla **ricerca di questi nuovi strumenti all'esterno di IBM e dal disinteresse per lo sviluppo di prodotti innovativi, basati su un'esperienza di dimensioni mondiali, finalizzati sia all'impiego interno sia al mercato. Come sarà possibile proporsi come un valido fornitore di SW, o addirittura di consulenza a tutto orizzonte con queste carenze di cultura direzionale e organizzativa?** E' evidente che il caso **SAP** (azienda e prodotto), di un gruppo di dipendenti IBM che ha dovuto lasciare l'azienda per poter creare un prodotto **ERP** di successo, non è stato meditato a dovere.

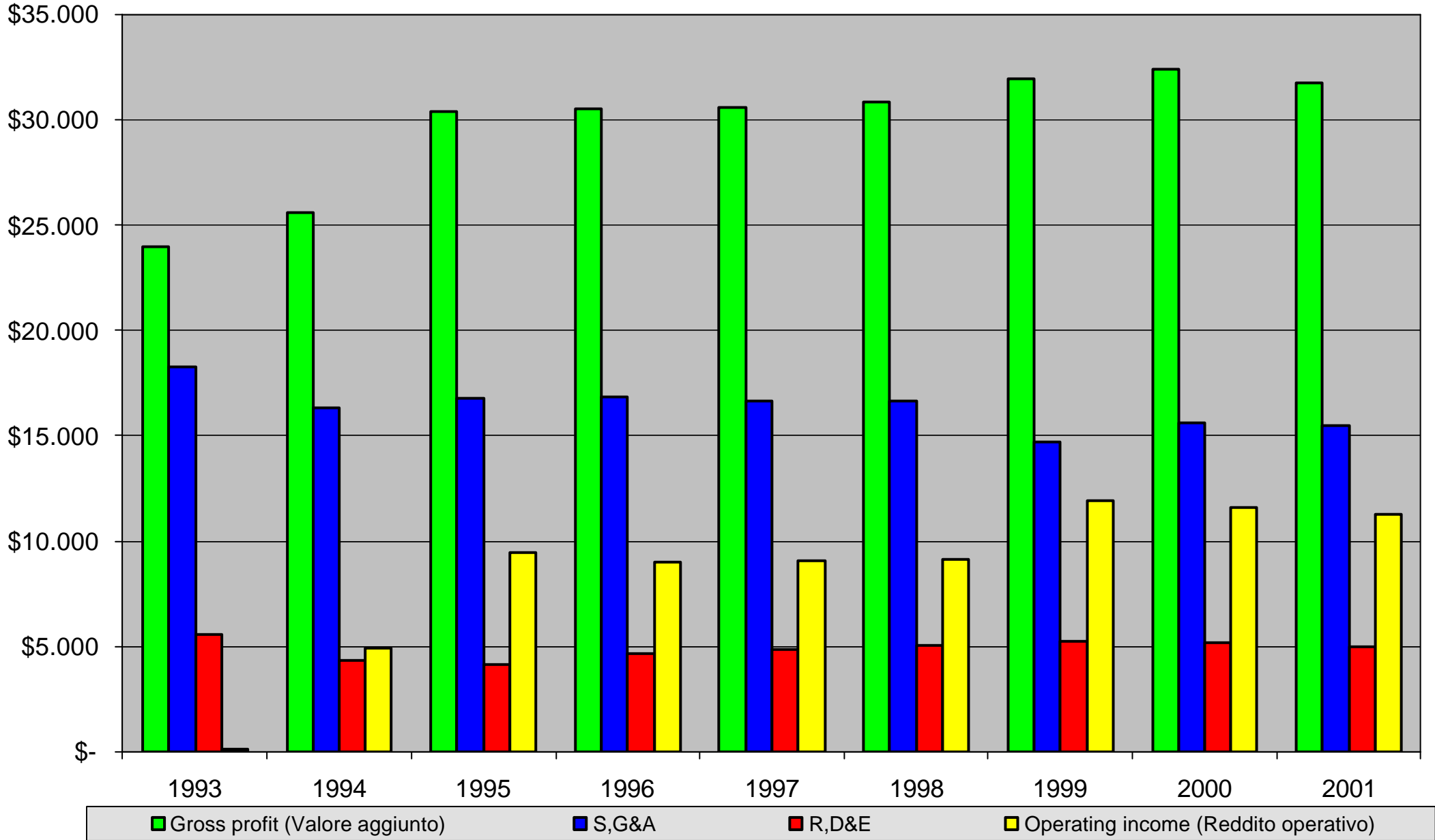
Il **13 giugno 2002** in IBM Italia sono stati firmati **importanti accordi**⁴ riguardanti, tra le altre cose, **il telelavoro, i viaggi di lavoro, le prestazioni notturne e festive dei dipendenti di VI e VII categoria, le necessità formative**; inoltre si è incominciato a discutere della **relazione fra Statuto dei Lavoratori e Leggi sul trattamento dei dati personali per quanto riguarda le potenzialità di controllo occulto.** Questi accordi costituiscono sia importanti tutele dei diritti dei lavoratori sia occasioni da non perdere

per far evolvere la cultura aziendale e l'organizzazione del lavoro. Fra tutte, forse la sfida più impegnativa per azienda e rappresentanze sindacali è affrontare con spirito costruttivo e innovativo il tema della **politica formativa**, strettamente connessa alla valutazione delle **competenze** e delle **abilità (skill)** disponibili a fronte delle necessità del mercato e dell'organizzazione interna: la difficoltà risiede innanzitutto nella complessità del tema, ma anche nella novità dell'atteggiamento richiesto alle due parti. Per l'azienda significa accettare di discutere in profondità con una rappresentanza dei propri dipendenti un argomento di indubbia rilevanza strategica; per le rappresentanze sindacali significa allontanarsi da un approccio strettamente rivendicativo e adottarne uno più sistemico. Per entrambi si tratta di verificare la convinzione proclamata in molti testi di organizzazione aziendale, ma non ben suffragata da esempi concreti, secondo la quale i nuovi modelli organizzativi che vanno diffondendosi nelle imprese non solo permettono ma addirittura richiedono una maggior partecipazione da parte di tutti i collaboratori. Su questo e sugli altri temi, riteniamo sia nell'interesse di tutti che lo spazio di discussione e negoziale che si è aperto il 13 giugno si sviluppi nei mesi a venire.

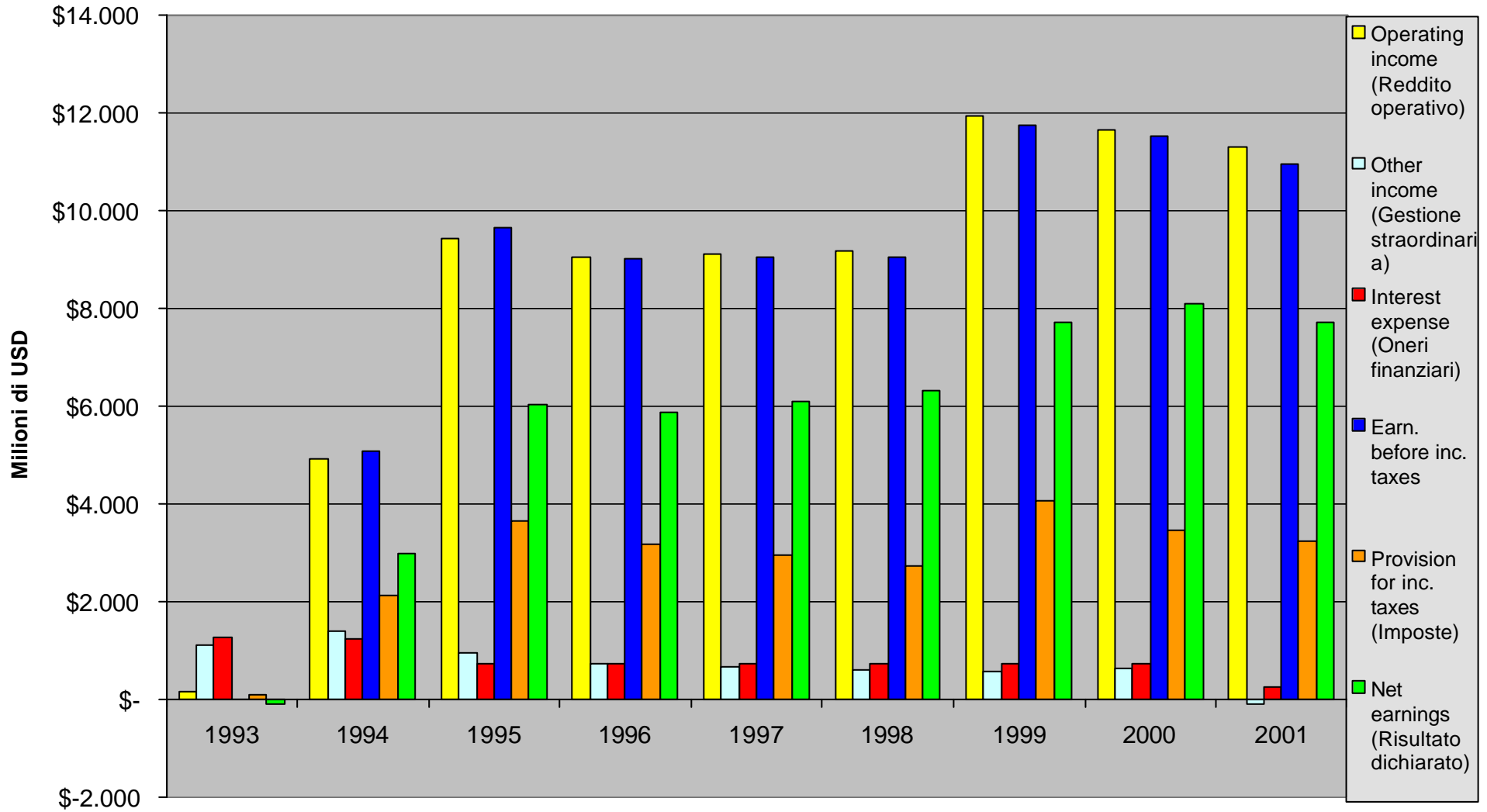
II - IBM WT - Fatturato per tipo di prodotto



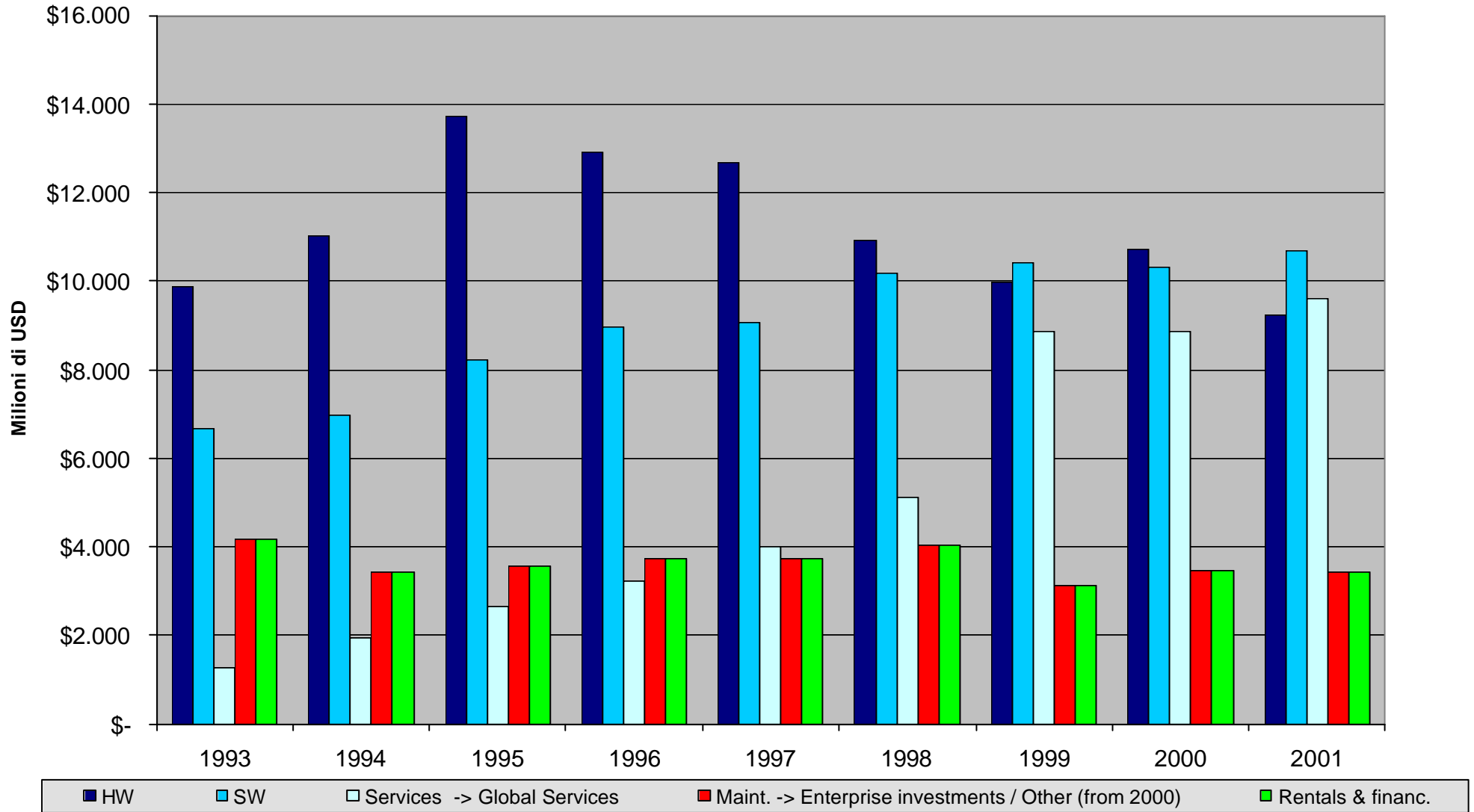
III - IBM WT - Reddito operativo



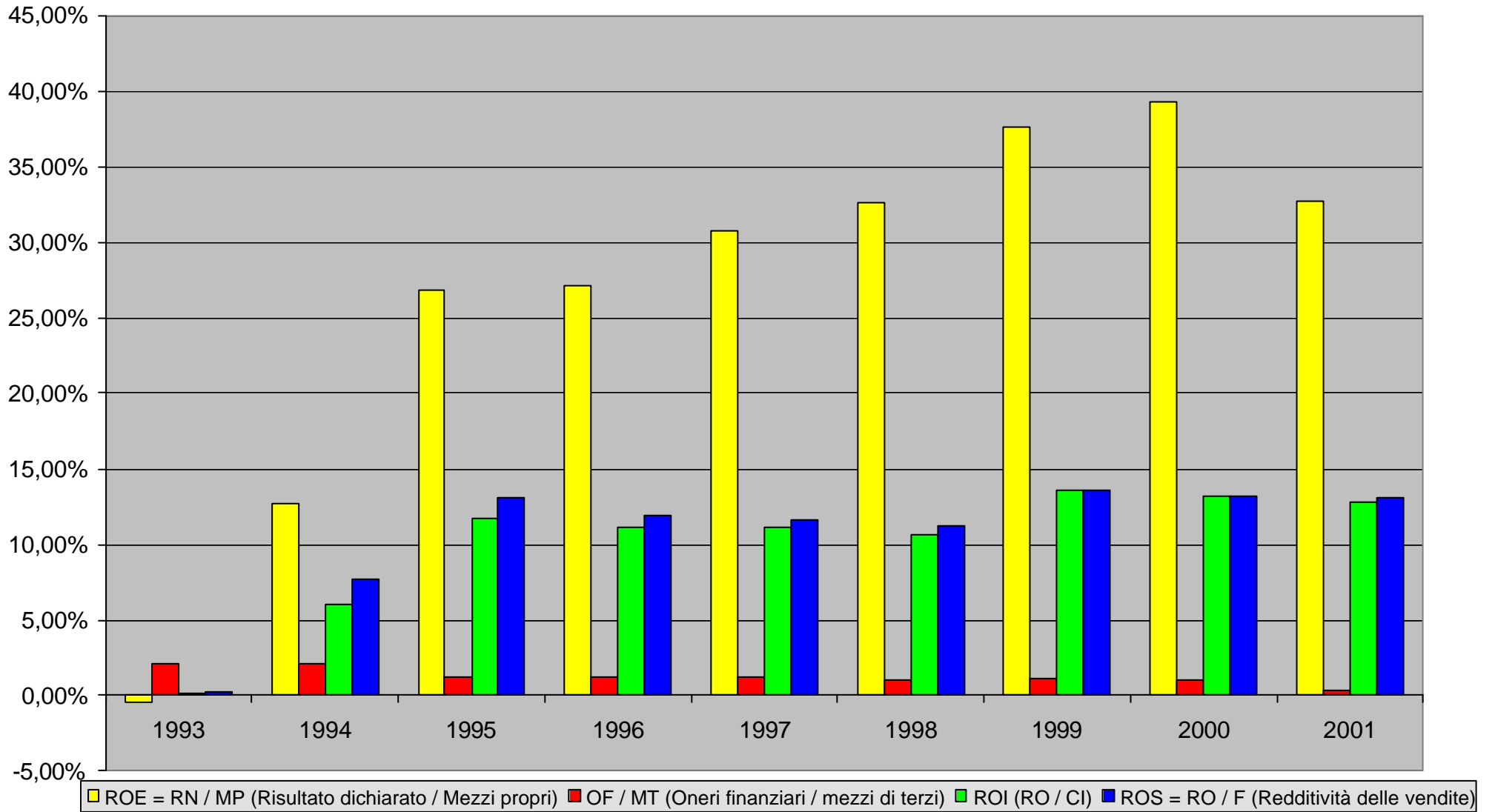
IV - IBM WT - Risultato dichiarato



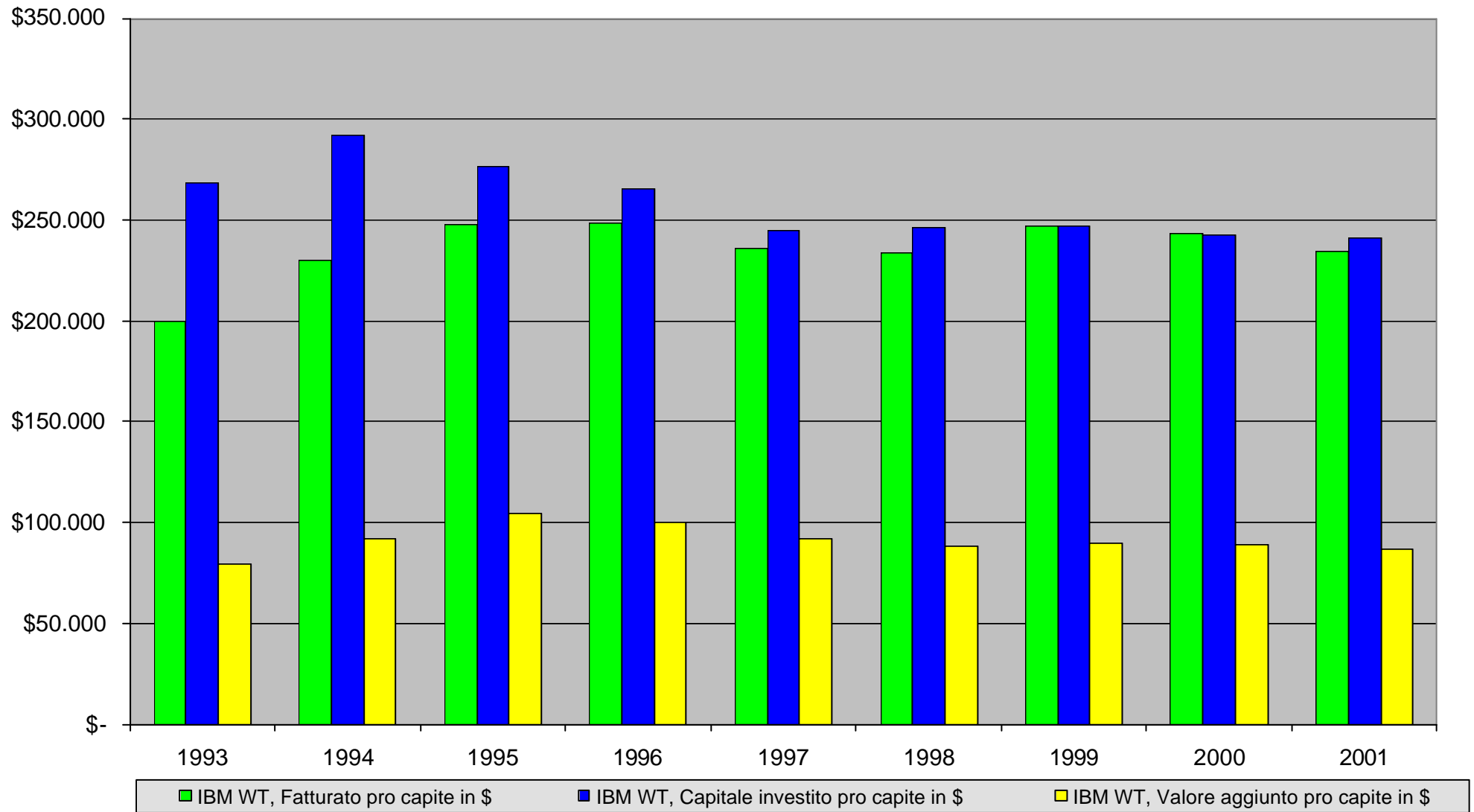
V - IBM WT - Gross Profit

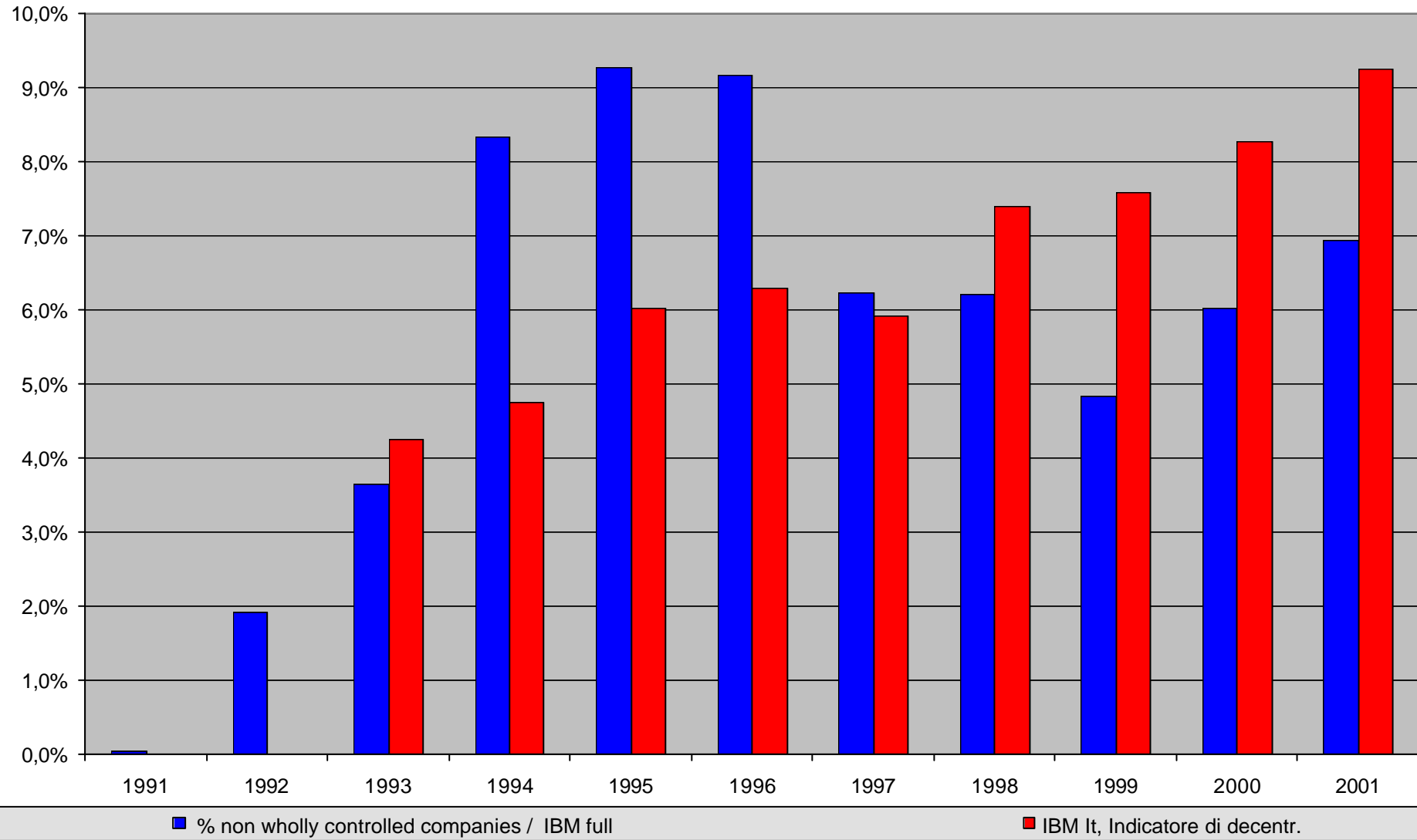


VII - IBM WT - Indici finanziari

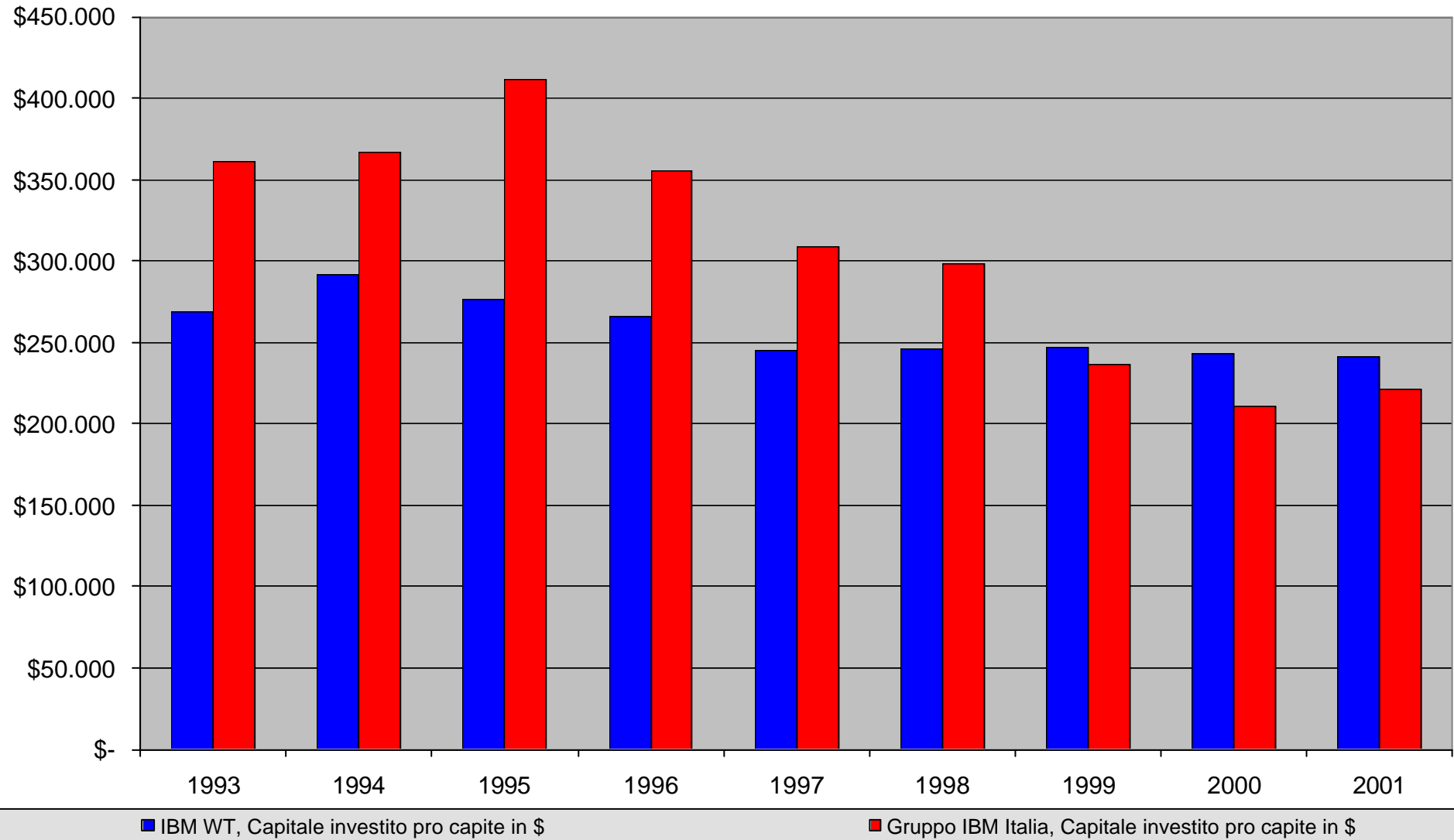


XXI - IBM WT - Capitale e lavoro

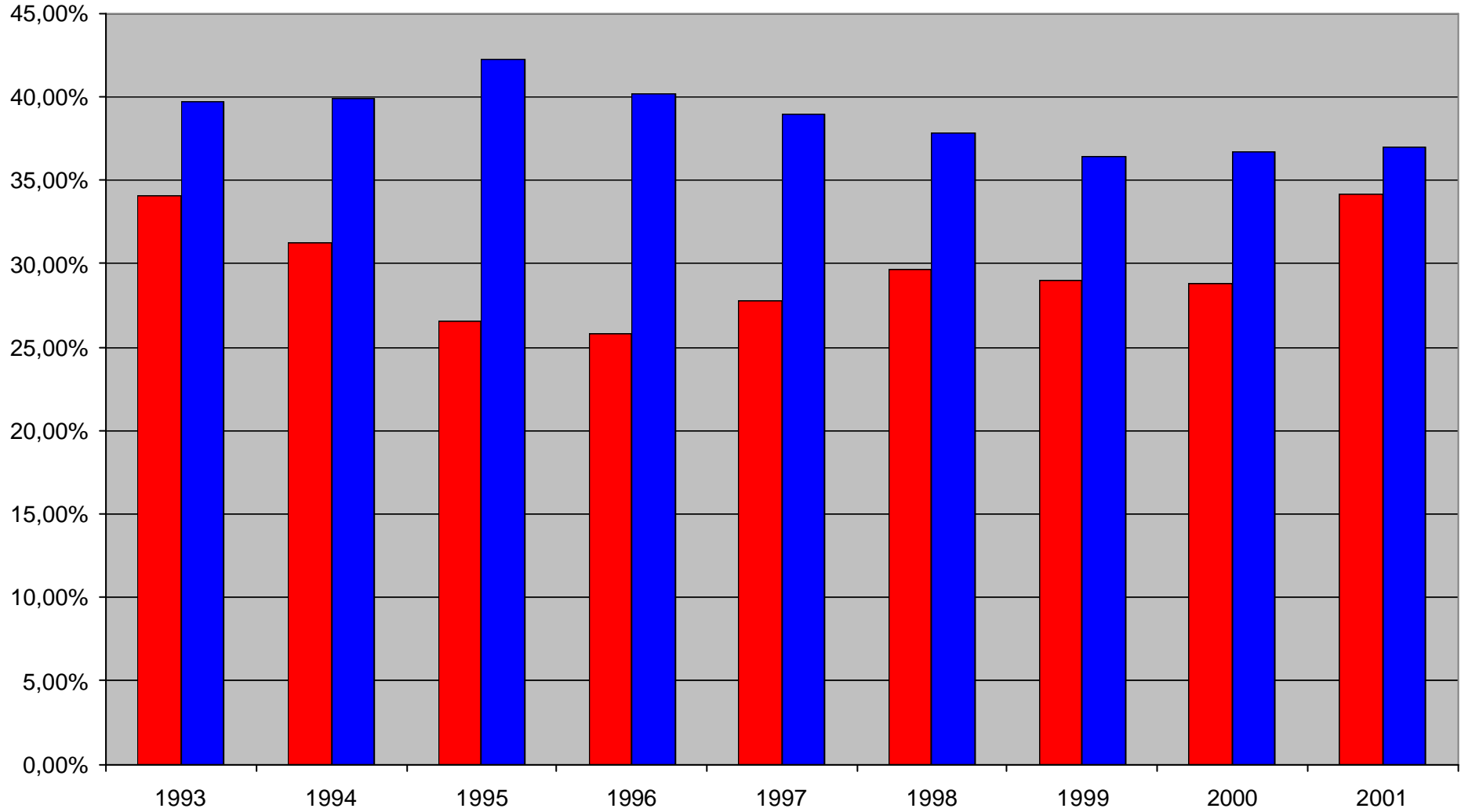


XXII - Ascesa, declino e rinascita dell'impresa-rete in IBM WT

XXIII - IBM WT e Italia - Capitale pro capite in \$



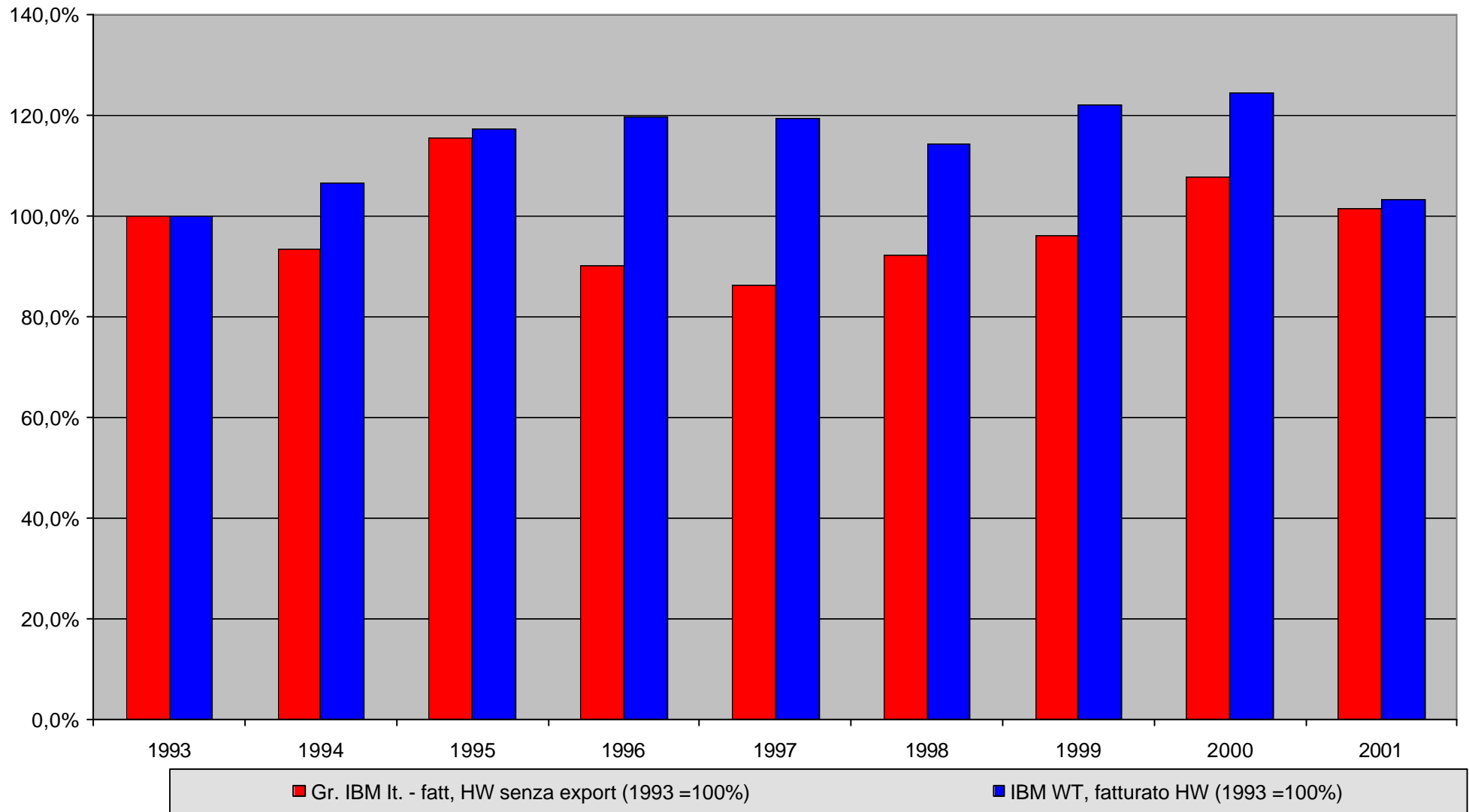
XXIV - IBM WT e Italia - Percentuale del valore aggiunto sul fatturato



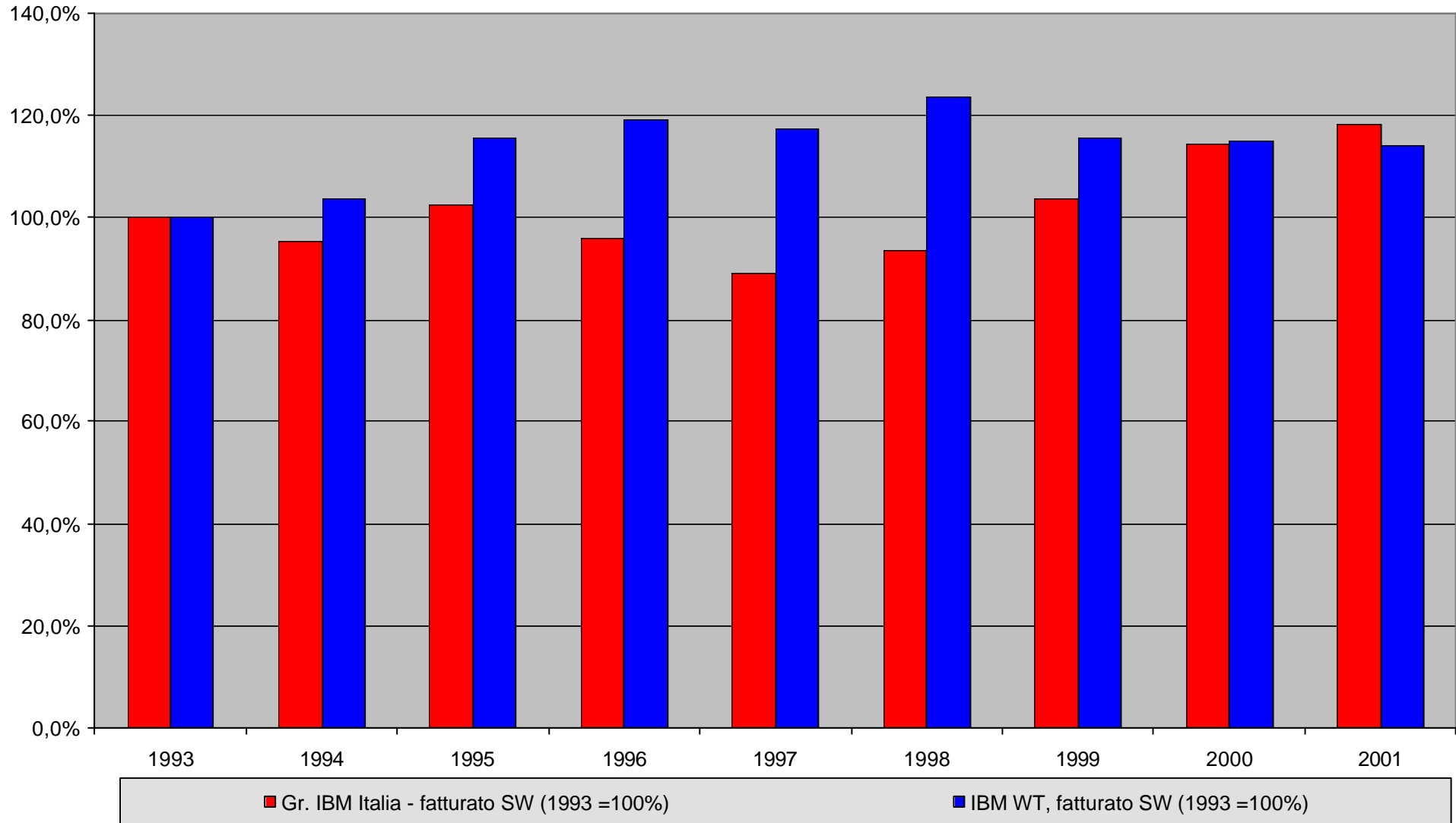
■ Gr. IBM Italia - % di VA sul fatturato

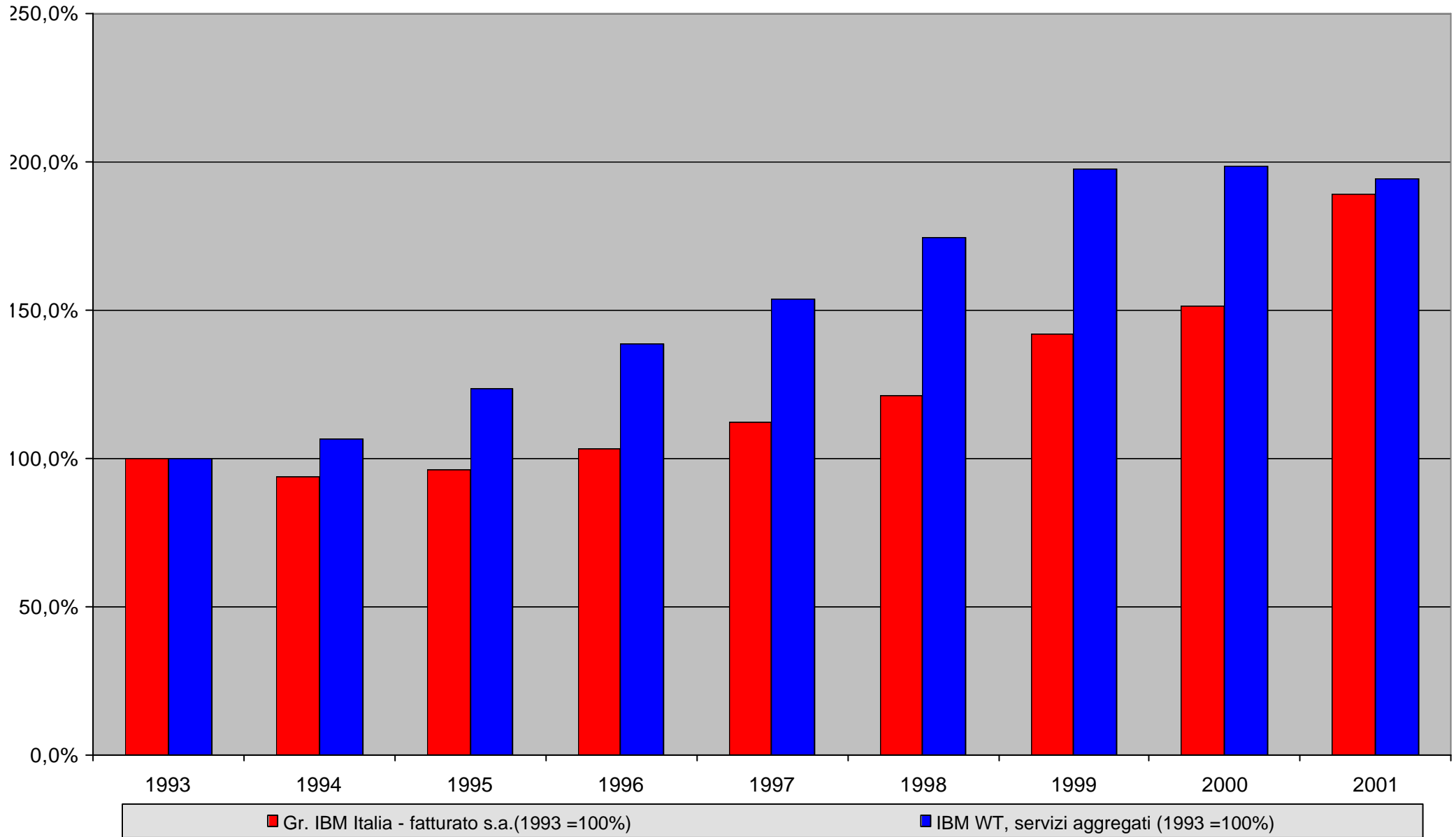
■ IBM WT - Gross profit %

XXV - IBM WT e Italia, Fatturato HW (1993 = 100%)

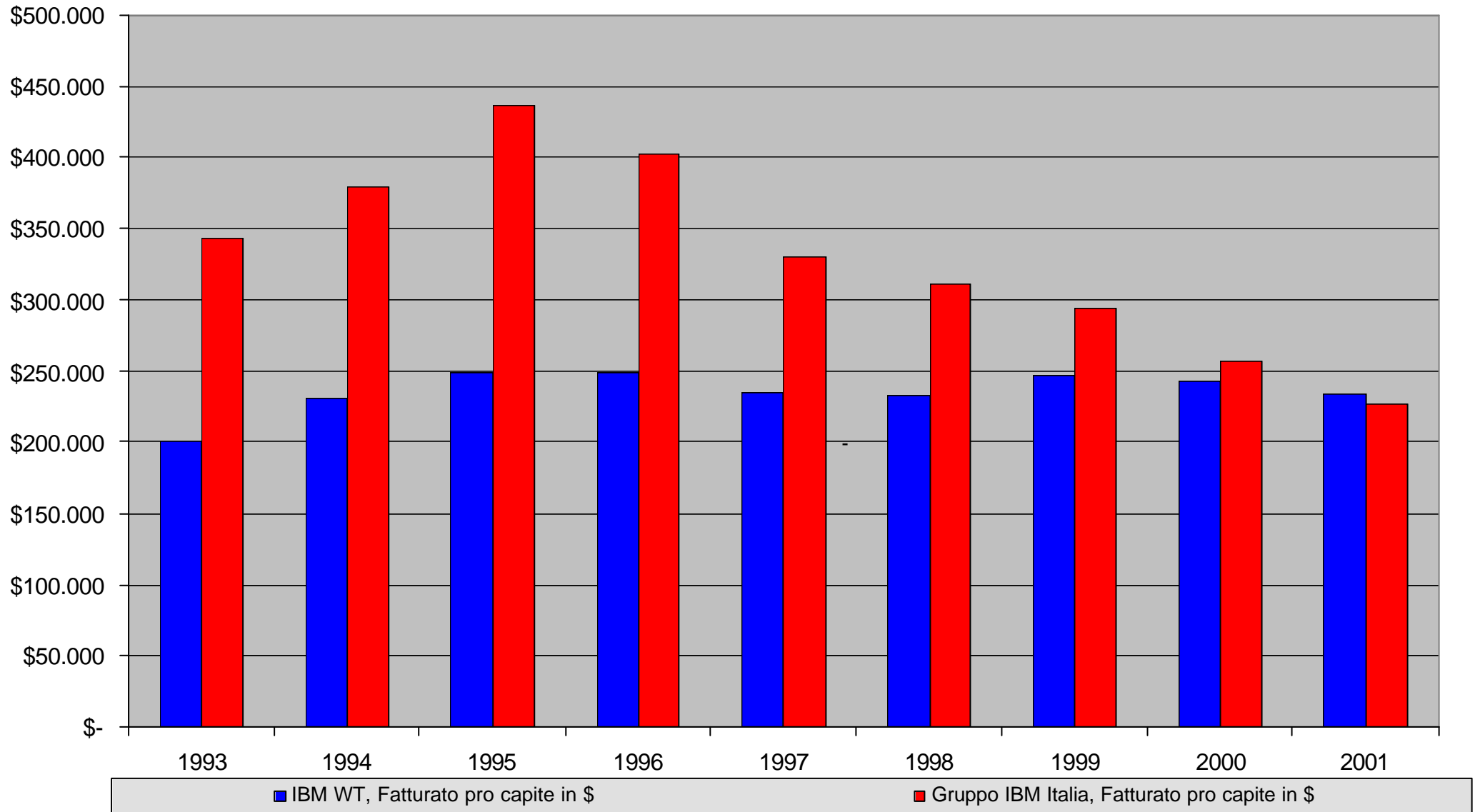


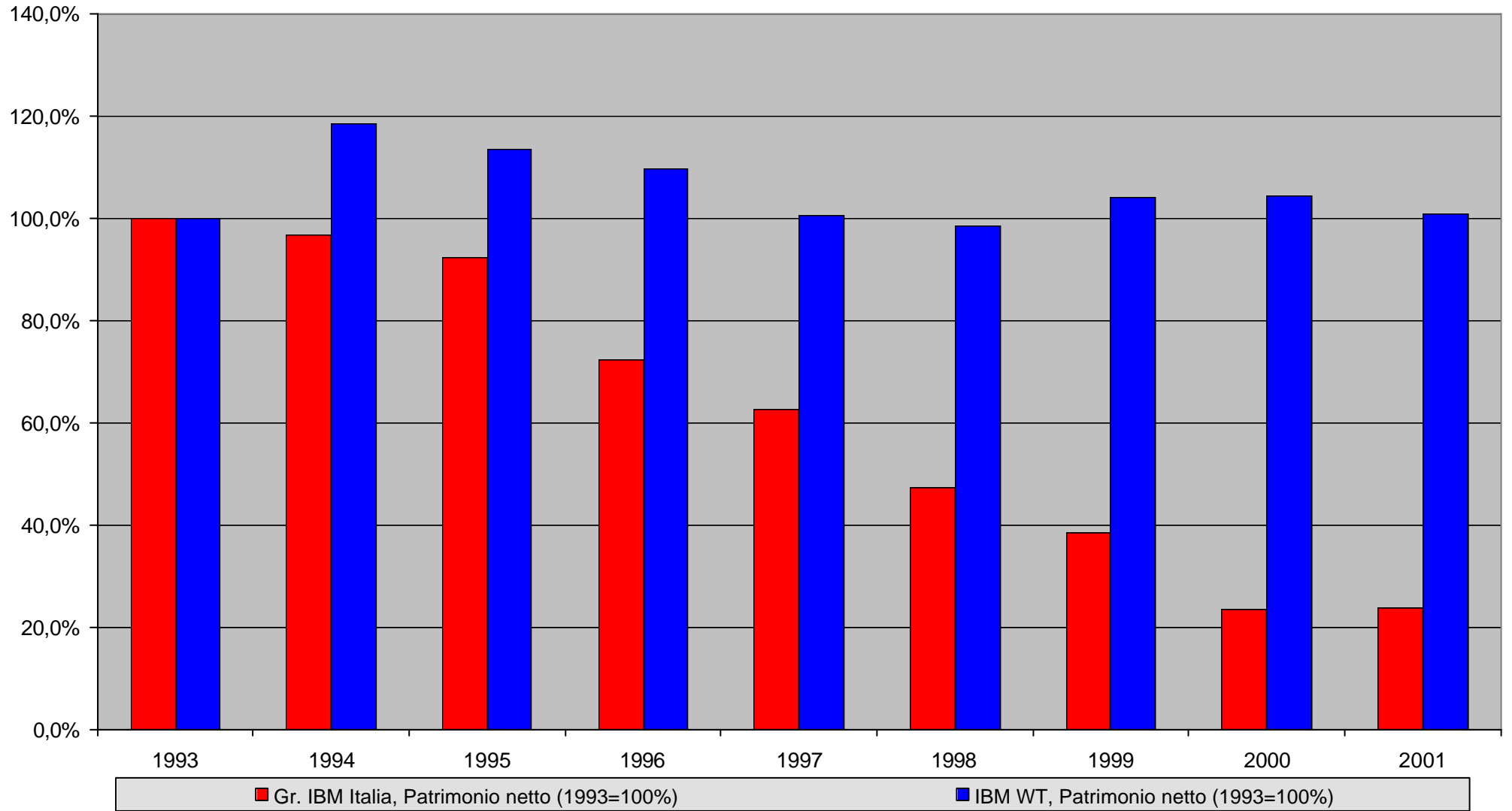
XXVI - IBM WT e Italia - Fatturato SW (1993 = 100%)



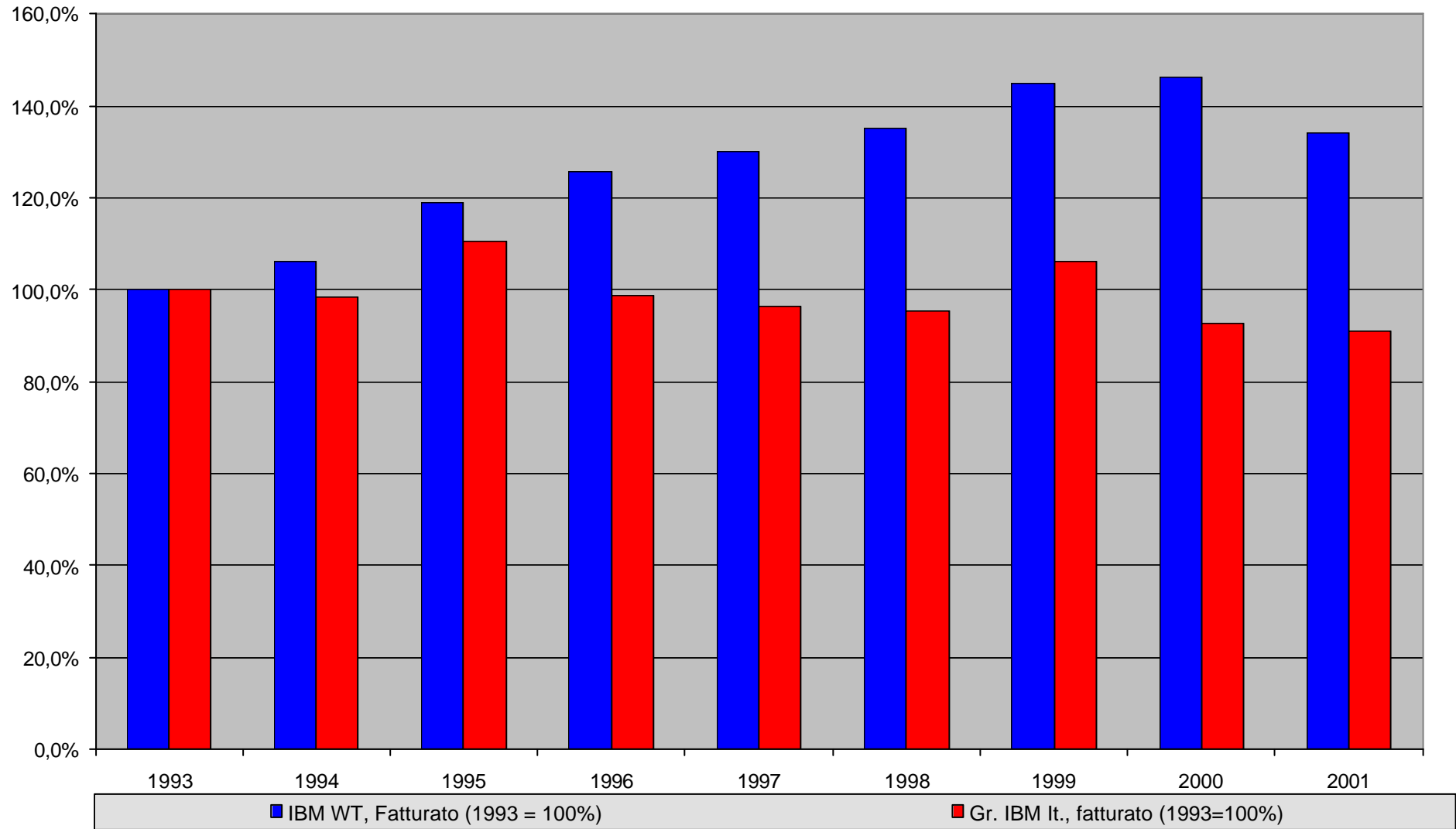
XXVII - IBM WT e Italia - Fatturato servizi aggregati (1993 = 100%)

XXIX - IBM WT e Italia - Fatturato pro capite

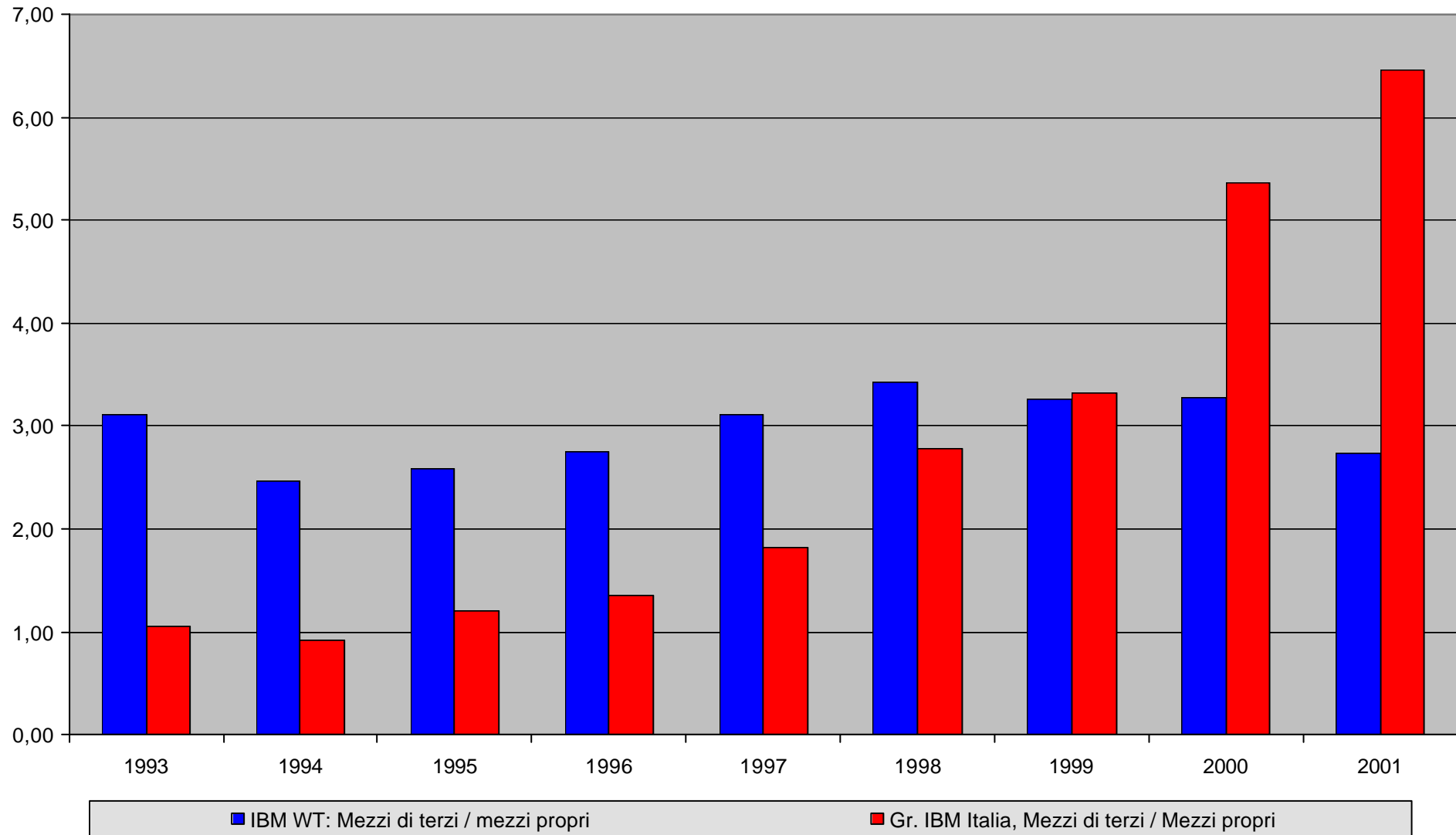


XXX - IBM WT e Italia, Patrimonio netto (1993 = 100%)

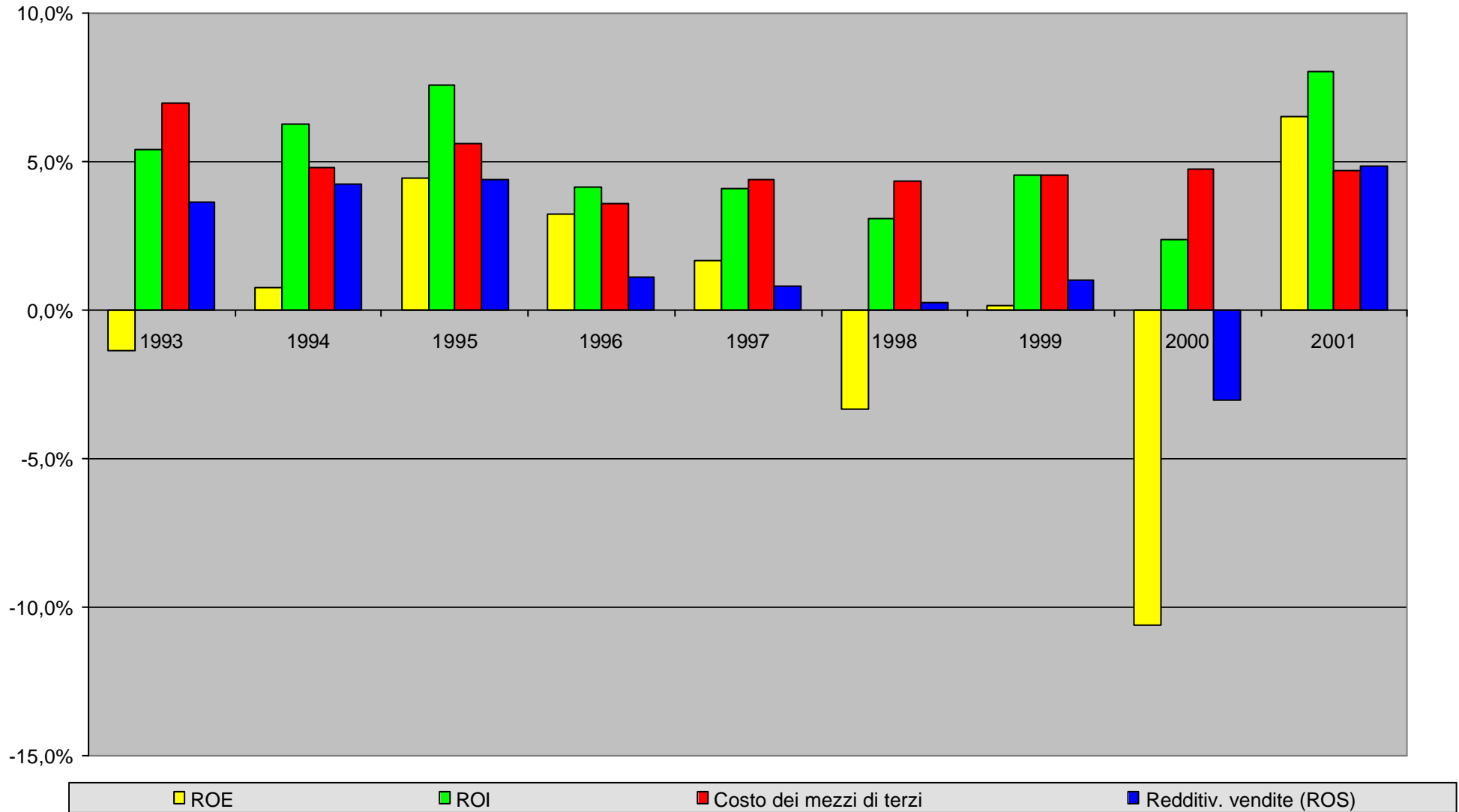
XXXI - IBM WT e Italia, Fatturato (1993 = 100%)



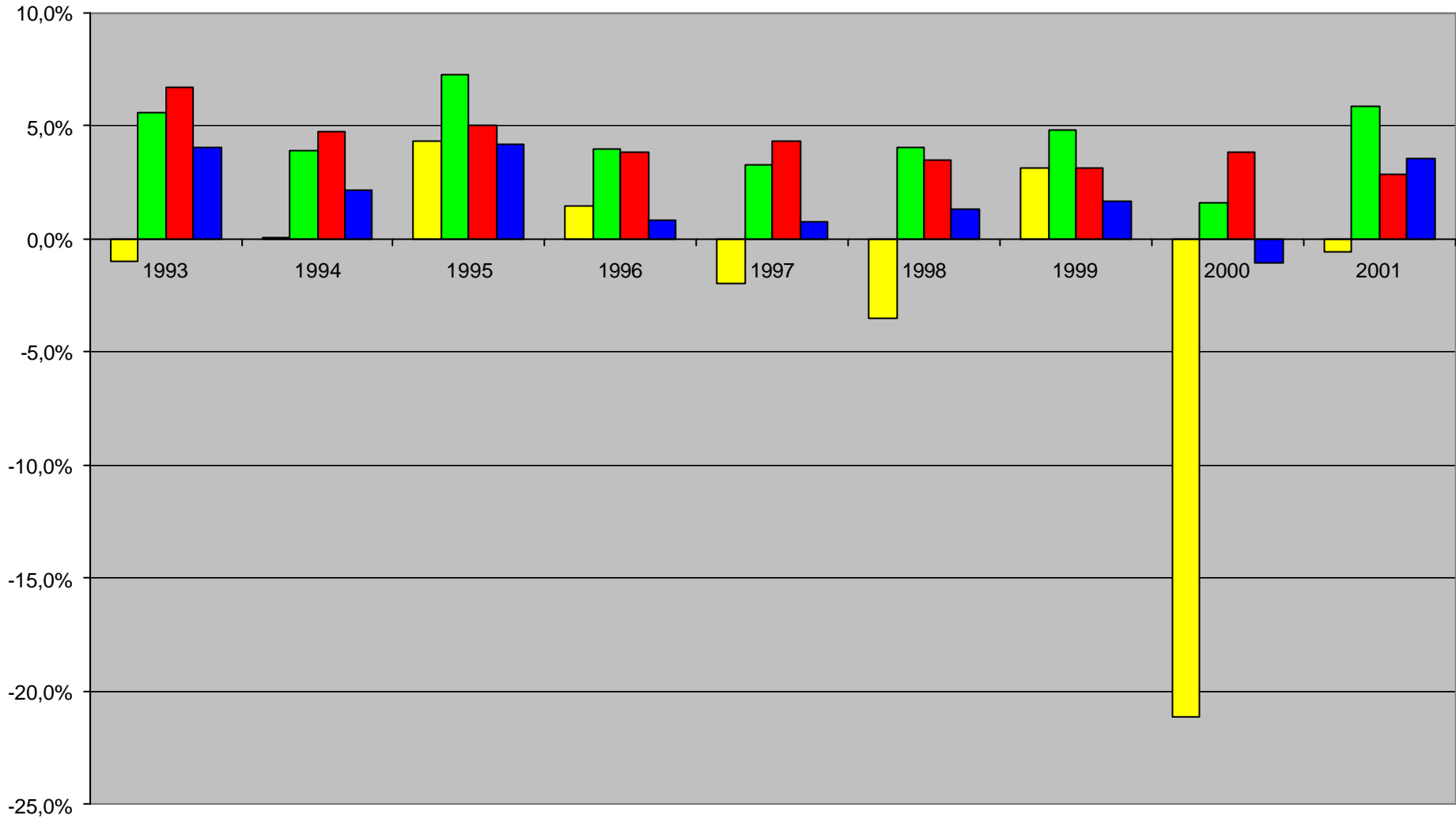
XXXII - IBM WT e Italia, Indebitamento



LII - IBM Italia S.p.A. - Indici finanziari

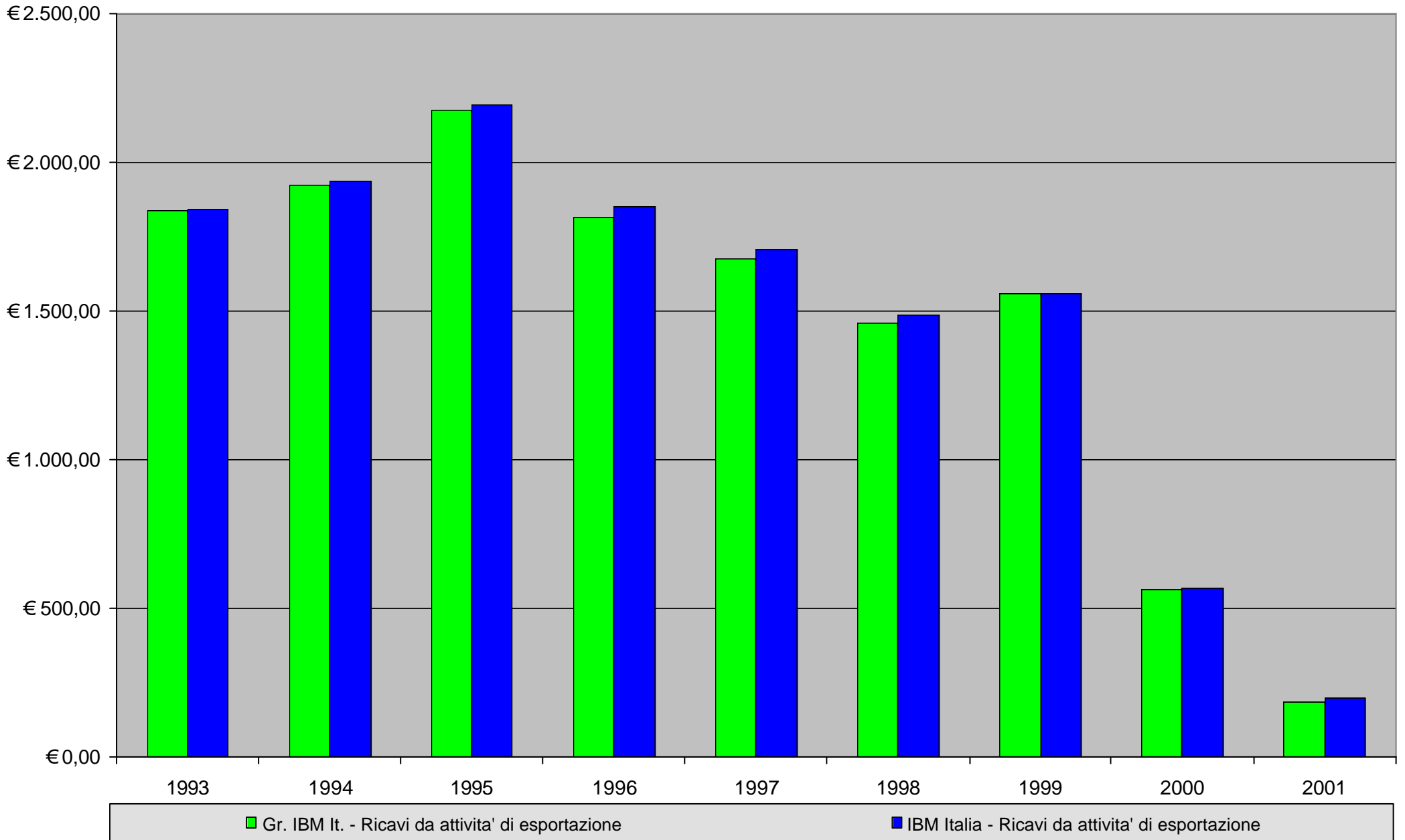


LIII - Gruppo IBM Italia - Indici finanziari

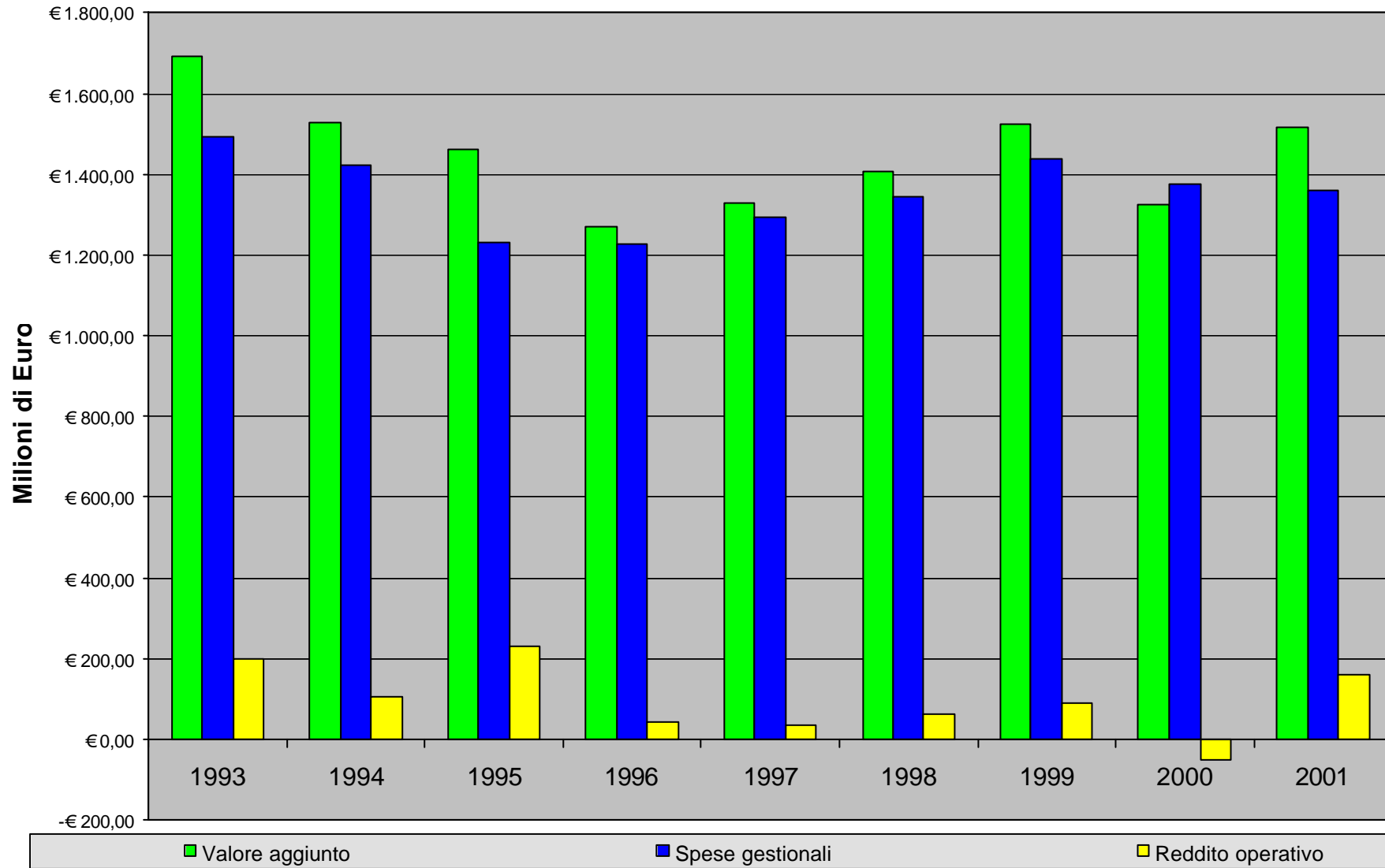


■ ROE
 ■ ROI
 ■ Costo dei mezzi di terzi
 ■ Redditiv. vendite (ROS)

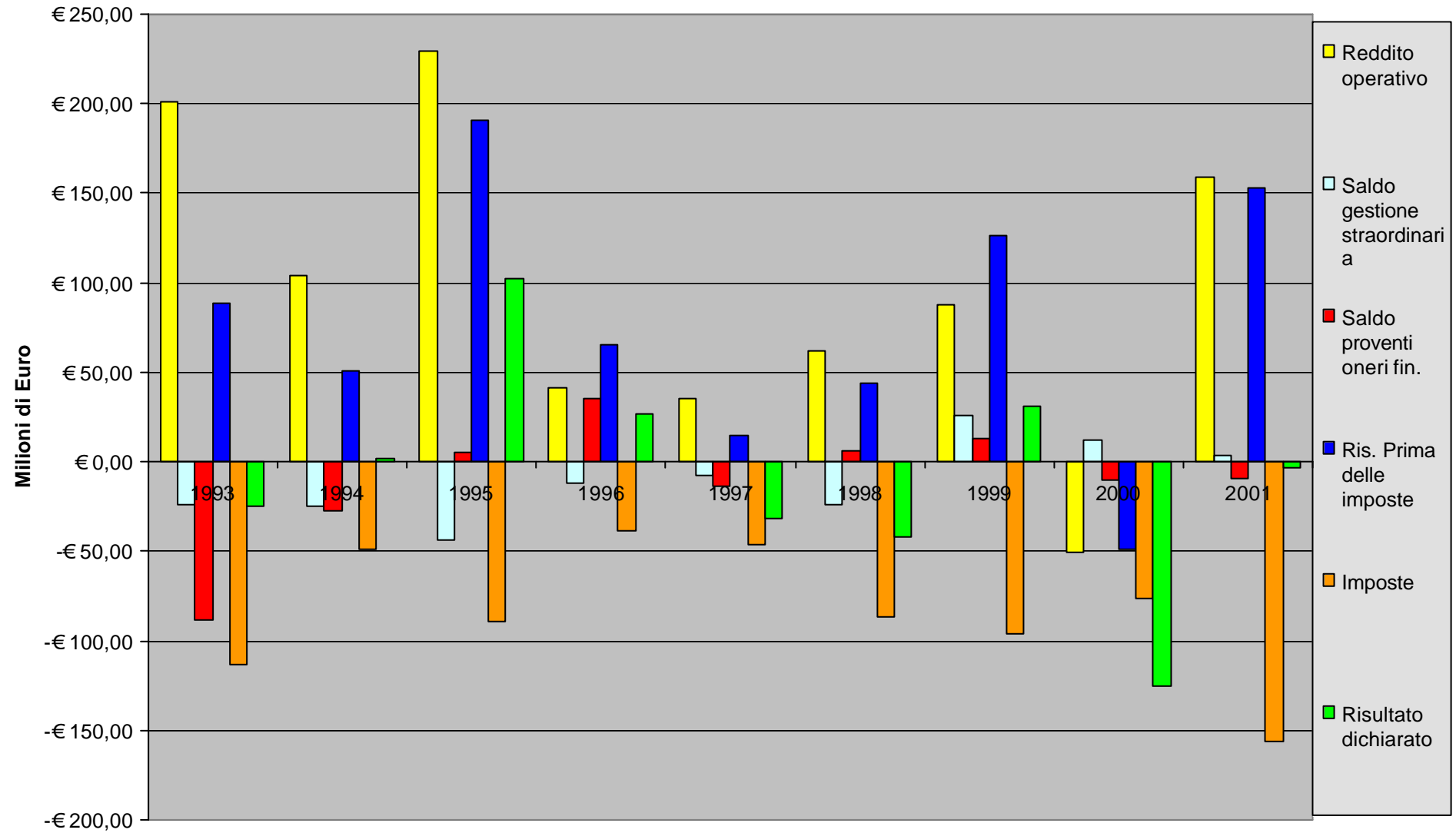
LIV - IBM Italia - Fatturato esportazione



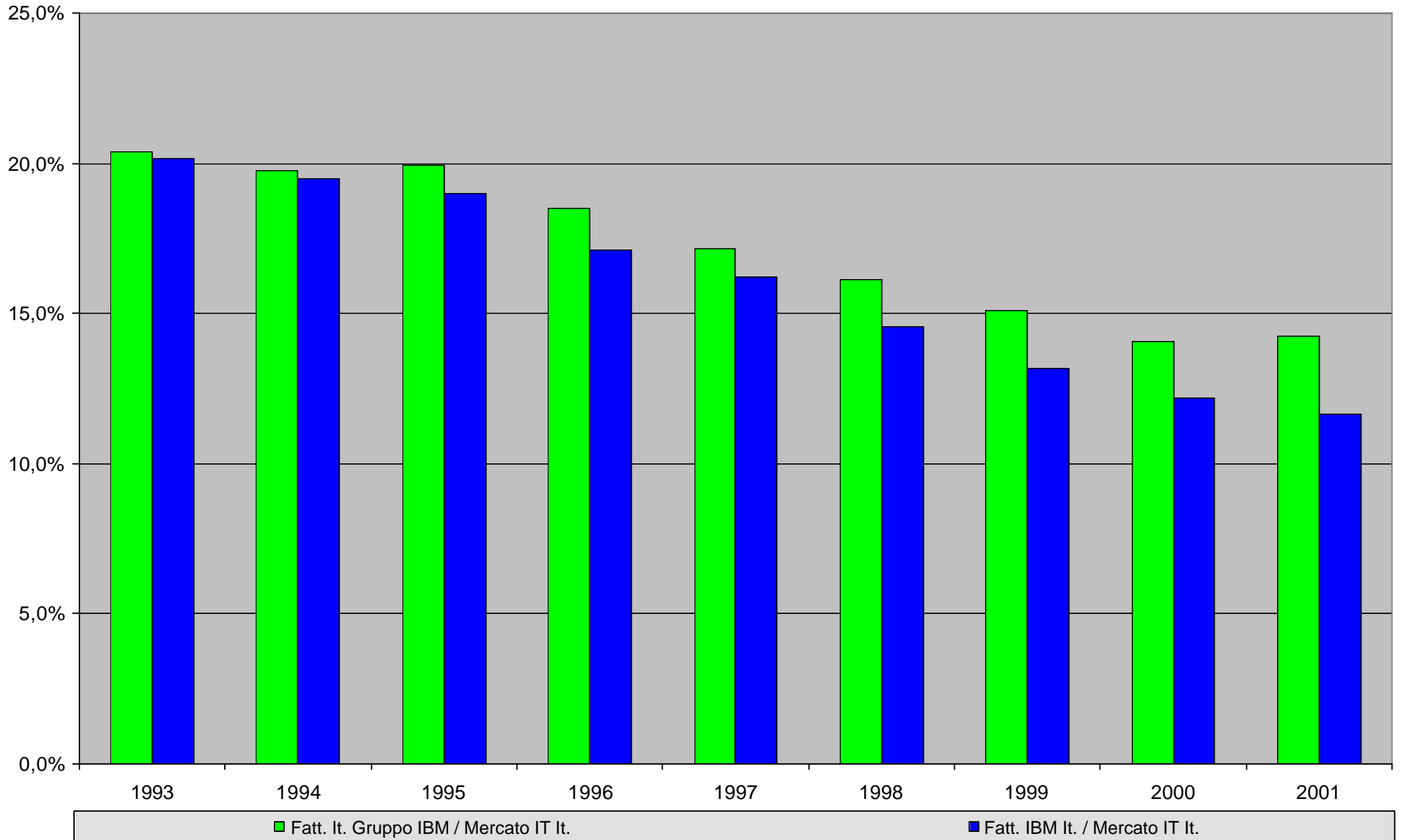
LVI - Gruppo IBM Italia - Reddito operativo



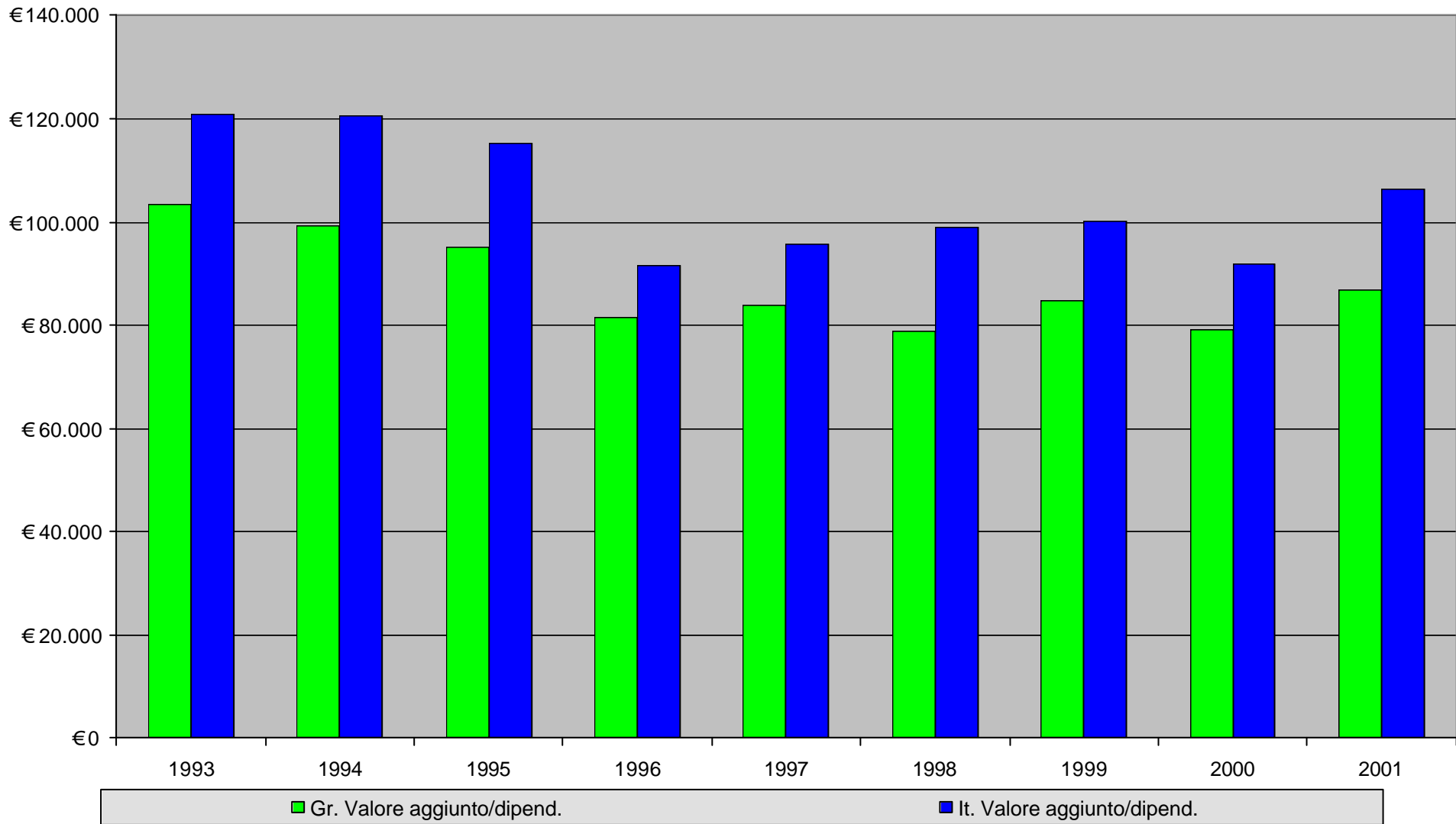
LVII - Gruppo IBM Italia - Risultato dichiarato



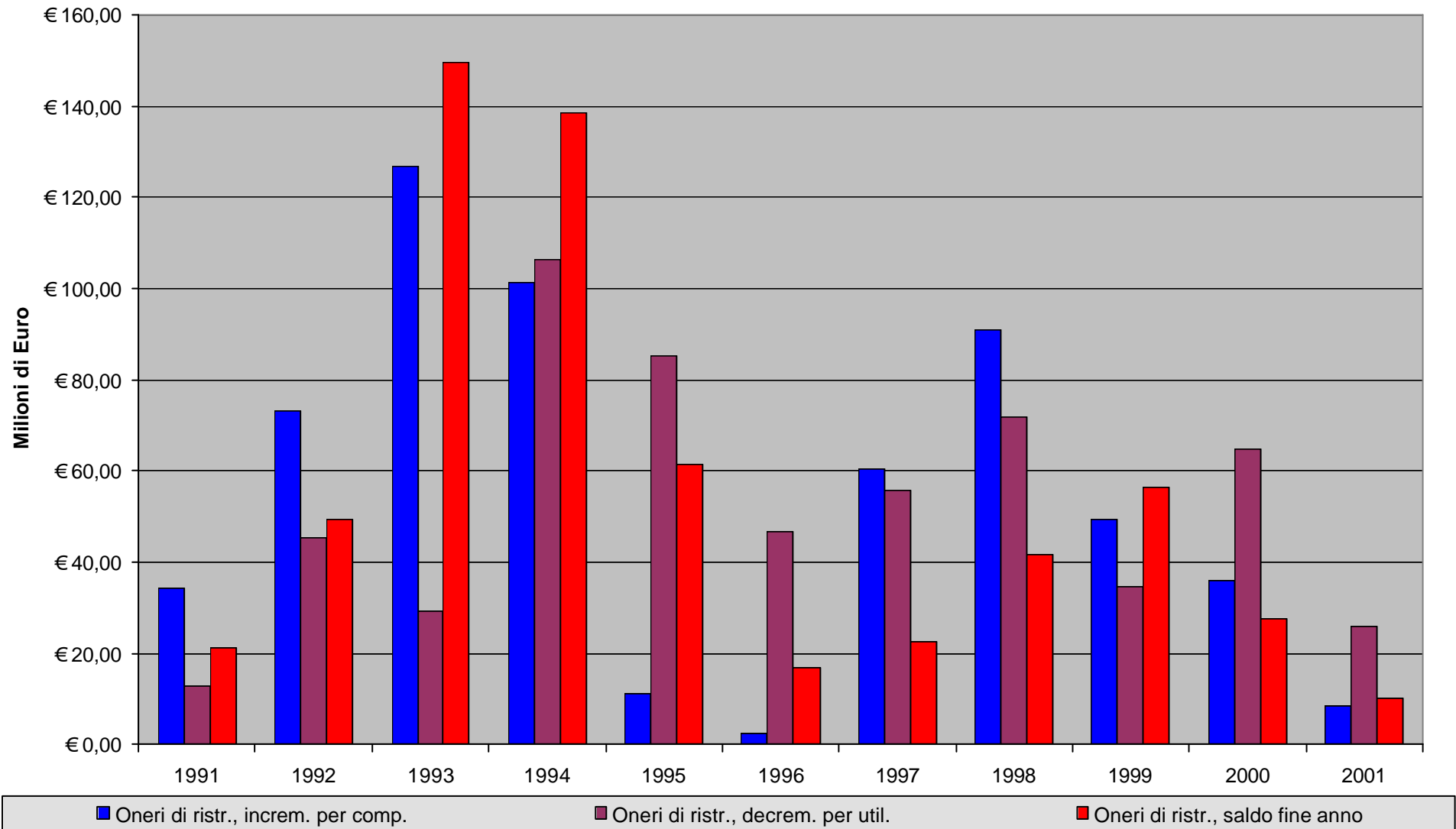
LXXI - IBM Italia - Quote di mercato IT in Italia



LXXXII - IBM Italia - Valore aggiunto per dipendente



LXXIX - IBM Italia S.p.A. - Fondo di ristrutturazione



Appendice: bibliografia e fonti

Bilanci IBM Italia 1991 – 1992 – 1993 – 1994 – 1995 – 1996 – 1997 – 1998 – 1999 – 2000 -2001

IBM Investor Resources Quarterly Earnings:

<http://www.ibm.com/investor/financials/irfice.phtml> (1993 -2001)

Una bibliografia più estesa su IBM è disponibile all'indirizzo

<http://www.lomb.cgil.it/rsuibm/bibl.htm>

Note:

¹ <http://www.lomb.cgil.it/rsuibm/pare.htm>

² In qualche caso i dati sono disponibili dal 1991.

³ Per sapere di più sulla vicenda degli stabilimenti ex IBM:

<http://www.lomb.cgil.it/rsuibm/spavim.htm>

⁴ .Per gli accordi citati: <http://www.lomb.cgil.it/rsuibm/2002613.htm>