



UNIVERSITÀ DI PARMA

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE
E AZIENDALI**

Via J. F. Kennedy, 6 – 43100 Parma – Italia

Alessandro Arrighetti e Fabio Landini

**ETEROGENEITÀ DELLE IMPRESE
E STAGNAZIONE DEL CAPITALISMO ITALIANO**

WORKING PAPER EP01-2018

Ottobre 2018

Parole chiave: Firm Heterogeneity; Productivity; Profit; Misallocation; Capabilities; Institutions; Italy

1. Introduzione¹

Da alcuni decenni il capitalismo italiano ha rallentato il suo ritmo di crescita, segnalando un progressivo divario in termini di risultati economici dai paesi con cui è ragionevole stabilire un confronto. Tale evidenza ha stimolato un acceso dibattito sulle cause del “declino” dell’industria manifatturiera italiana, con contributi che hanno enfatizzato fattori quali: la ridotta produttività del lavoro (Daveri, Jona-Lasinio e Zollino, 2005), l’eccessiva specializzazione in settori tradizionali (Epifani, 1999), la scarsa propensione a innovare (Ciocca, 2003; Pagano, 2016), la carenza di capitale umano (Visco, 2008), il nanismo delle imprese (Toniolo, 2011; Giunta e Rossi 2017), l’inadeguato assetto istituzionale (Simoni, 2012) l’insufficienza delle classi dirigenti (Felice, 2015) e le ‘mancate riforme’ dei precedenti decenni (Salvati, 2011)

Al di là dei distinguo interpretativi, questi contributi concordano su due punti: a) la riduzione della crescita dell’industria manifatturiera inizia a manifestarsi a partire dalla seconda metà degli anni Novanta; b) la stagnazione della produttività e gli scarsi guadagni di efficienza interessano l’intero sistema produttivo, riguardando *in modo omogeneo* tutte le imprese, ad esclusione di poche (inevitabili e trascurabili) eccezioni.²

In parziale contrasto con questa lettura che attribuisce una sostanziale uniformità alle condotte delle imprese, alcuni lavori recenti (ad esempio Calligaris *et al.*, 2016, Landini *et al.*, 2017) hanno evidenziato come, proprio a partire dalla seconda metà degli anni Novanta, l’industria manifatturiera si sia caratterizzata per un forte incremento dell’eterogeneità tra le singole unità produttive (vedi Figura 1). In termini più espliciti si osserva la coincidenza di due tendenze. Da un lato, si osserva una marcata stagnazione della produttività aggregata (Fig. 1a), che viene letta come indizio di un apparente ripiegamento generalizzato delle imprese verso soluzioni produttive obsolete e inefficienti. Dall’altro, si nota un considerevole incremento nella dispersione intra-settoriale della produttività stessa (Fig. 1b), da cui emerge che se alcune imprese hanno effettivamente perso efficienza rispetto alla media del proprio settore, altre hanno invece raggiunto livelli di produttività comparativamente molto elevati.³

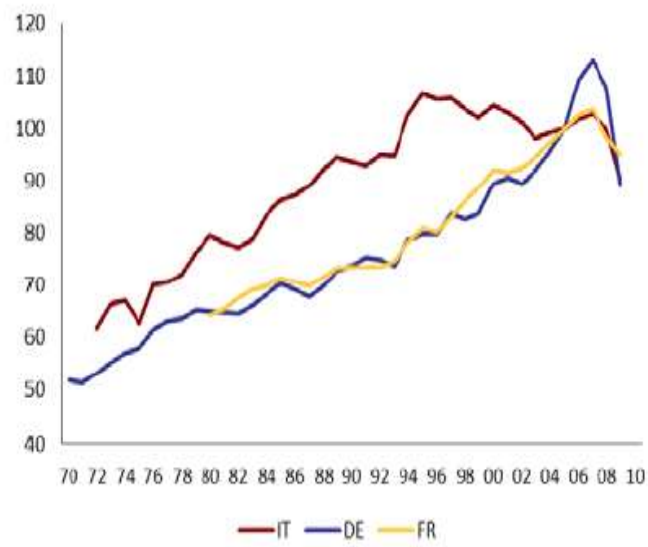
¹ Gli autori ringraziano Filippo Belloc, Sergio De Nardis, Emanuele Felice, Anna Giunta, Fabrizio Guelpa, Andrea Maresca, Giovanni Massera, Augusto Ninni, Ugo Pagano, Livio Romano, Enrico Saltari, Francesco Silva e i partecipanti al Workshop “Il capitalismo italiano: un ibrido infelice?”, Siena, marzo 2017 e al Workshop c.MET05, Ferrara, giugno 2017 per i commenti ricevuti a precedenti versioni del paper.

² Di Martino e Vasta (2017) hanno recentemente proposto una lettura diversa secondo cui lo sviluppo italiano del secondo dopoguerra rappresenterebbe un’eccezione in una dinamica di lungo periodo di bassa crescita. In questo senso, il rallentamento dell’economia italiana nel corso degli anni Novanta non rappresenterebbe l’inizio di un declino, quanto piuttosto l’esaurirsi di un’eccezionalità. Sebbene alternativa alle altre teorie del declino italiano, tale interpretazione finisce però con l’individuare i limiti dello sviluppo nell’assetto istituzionale complessivo del paese condividendo perciò una visione relativamente uniforme della stagnazione.

³ Calligaris *et al.* (2016) utilizzano come misura della produttività la TFP (a livello di impresa misurata in valore, i.e. prezzi per quantità, TFPR), il cui calcolo si basa su assunzioni molto restrittive in merito alla funzione di produzione, non ultimo che i fattori produttivi siano remunerati al prodotto marginale (o in proporzione ad esso se esiste concorrenza monopolistica). L’evidenza relativa alla crescente dispersione intersettoriale delle performance d’impresa regge però anche utilizzando misure

Figura 1 – *Evoluzione della produttività e la sua dispersione*

a) TFP Industria (2005=100)



b) Dispersione intra-settore TFPR, Italia

basate su ipotesi meno restrittive, come ad esempio il valore aggiunto per addetto (i.e. produttività del lavoro), si veda Landini *et al.* (2017).



Fonte: Calligaris *et al.* (2016)

La coincidenza di questi due fenomeni (stagnazione e dispersione della produttività) viene ricondotta all'inefficiente allocazione dei fattori produttivi (*misallocation*) (Calligaris, 2015; Calligaris *et al.*, 2016; Bugamelli *et al.*, 2018), con un focus specifico sul fattore lavoro (Haltiwanger, Scarpetta e Schweiger, 2014; Manasse e Manfredi, 2014), ma anche su quello del credito (Gopinath *et al.*, 2017). L'idea è che, in assenza di rigidità sul mercato degli input, tanto il capitale quanto il lavoro dovrebbero spontaneamente 'fluire' dalle imprese meno efficienti a quelle più efficienti, con la conseguenza di riallineare i livelli di produttività ed eliminare la dispersione. La ragione per cui questo non accade è attribuita alla presenza di rigidità nei mercati dei fattori produttivi che, frenando il processo di riallocazione, fanno sì che imprese relativamente poco (molto) produttive mantengano una dimensione superiore (inferiore) a quello che un'allocazione efficiente richiederebbe.⁴

A nostro parere, tale interpretazione soffre di due limiti principali. Il primo è di natura teorica e riguarda la ristrettezza delle assunzioni che portano a identificare la dispersione della produttività con un problema

⁴ Linarello e Petrella (2016), utilizzando l'universo del manifatturiero italiano per il periodo 2005-2013, hanno messo in evidenza come in riferimento alle imprese al di sotto dei 20 addetti la dispersione della produttività sia molto più contenuta. Secondo la loro interpretazione questo dato suggerirebbe che tra queste imprese una qualche forma di riallocazione delle risorse sia effettivamente avvenuta. Se da un lato questo risultato non compromette l'evidenza relativa agli anni Novanta (per i quali ad oggi non vi sono evidenze basate sull'intero universo delle imprese), l'idea che la dispersione delle performance sia più contenuta tra le imprese molto piccole è coerente con la nostra interpretazione del fenomeno, che vede nella differenziazione delle condotte strategiche il principale determinante dei divari di produttività (vedi più avanti). Tanto più le imprese sono piccole, infatti, tanto minori sono i margini per differenziare le strategie, e quindi tanto minore sarà la dispersione delle performance.

di *misallocation*. Tra queste evidenziamo: a) l'esistenza di una tecnologia produttiva che possa essere realisticamente rappresentata da una funzione di produzione con input, in particolare capitale e lavoro, omogenei tra le imprese; b) la presenza di mercati dei fattori completi con input remunerati al loro prodotto marginale; e c) la disponibilità di risorse produttive la cui efficienza è indipendente dal contesto organizzativo nel quale vengono impiegate. A ciò si associa una visione relativamente passiva del ruolo delle imprese, le cui scelte dipendono unicamente dal prezzo relativo dei fattori. L'attività di produzione è quindi interpretata come un problema statico di allocazione delle risorse, anziché come un processo dinamico influenzato dalle scelte strategiche dei soggetti coinvolti⁵.

A quello teorico, si associa un secondo limite, questa volta di carattere empirico. Come sarà argomentato meglio nelle sezioni successive, a partire dalla prima metà degli anni Novanta, l'Italia ha realizzato importanti riforme volte a ridurre le rigidità sul mercato degli input, con particolare riferimento proprio al mercato del lavoro e a quello del credito (Barca, 2006). Sebbene tali riforme non abbiano sortito tutti gli effetti attesi è difficile sostenere che in quegli anni la rigidità del mercato del lavoro e l'inefficienza allocativa nel mercato del credito siano aumentate⁶ e siano, quindi, la causa dei fenomeni di crescente dispersione della produttività.

Il superamento dei limiti appena segnalati richiede l'elaborazione di un'interpretazione almeno in parte alternativa⁷. In particolare, la tesi sostenuta in questo lavoro è che il relativo peggioramento delle performance competitive sia il risultato, per certi versi inatteso, dell'implementazione, nel corso degli anni Novanta, di riforme economiche e istituzionali che non hanno tenuto adeguatamente in considerazione le specificità del capitalismo italiano. Tali riforme (liberalizzazione del mercato dei fattori, apertura al

⁵ Per una disamina più articolata dei limiti teorici dell'ipotesi *misallocation* si veda Landini, Arrighetti e Bartoloni (2017).

⁶ L'Indice di Protezione dell'Impiego (EPL), elaborato dall'OECD, appare in diminuzione nel corso degli anni Novanta, sia per la componente dell'occupazione temporanea che per quella regolare, passando complessivamente da 3,82 nel 1990 al 2,25 nel 2013 (Pini, 2014): un livello prossimo a quello di Olanda, Finlandia, Germania, Belgio e Grecia, ma inferiore a quelli di Spagna, Portogallo e Francia (Realfonzo 2014; vedi anche Jahn, Riphahn e Schnabel, 2012). Alcuni dubbi permangono anche sul fatto che il mercato del lavoro italiano fosse comparativamente rigido già all'inizio degli anni Novanta. Infatti, se escludiamo l'errore di costruzione dell'indicatore effettuato dall'OECD a causa del quale veniva attribuito all'Italia un livello di protezione dell'occupazione dipendente molte volte superiore a quello presente in paesi concorrenti come Gran Bretagna e Stati Uniti, le informazioni sul *turnover* dell'occupazione (rapporto tra somma dei posti lavoro creati e distrutti in un anno e quantità dei posti di lavoro esistenti) risultavano molto vicine ai valori registrati negli altri paesi europei e persino negli Stati Uniti (Contini, 2002; Biagioli, Reyneri e Seravalli, 2004). Qualunque sia il punto d'inizio, molti osservatori, comunque, concordano sul fatto che nel corso degli anni Novanta e nei primi anni Duemila l'Italia abbia implementato una deregolamentazione di larga scala del mercato del lavoro (Damiani, Pompei e Ricci, 2016). Considerazioni in parte analoghe possono essere svolte in riferimento all'efficienza allocativa del sistema bancario. Panetta (2004) rileva come il processo di concentrazione bancaria seguito alle fusioni di metà anni Novanta abbia determinato un 'affinamento dei criteri di selezione della clientela'. Analogamente, le stime realizzate da Battilossi, Gigliobianco e Marinelli (2011), volte a verificare empiricamente se l'intervento istituzionale o l'azione regolatrice dello Stato abbia determinato distorsioni rilevanti nell'assegnazione delle risorse finanziarie, indicano che dopo la liberalizzazione finanziaria dei primi anni Novanta l'efficienza allocativa (tra settori) del sistema bancario risulta aumentata. In altri termini dopo l'interruzione registrata nel periodo 1971-94, le banche sembrano aver ripreso a rispondere positivamente all'opportunità economiche, che si sono andate manifestando, dirigendo il credito verso i settori più promettenti. In questo senso "le attuali difficoltà strutturali dell'economia italiana non dipendono da un peggioramento della capacità delle banche di selezionare i settori economici ai quali erogare le risorse" (Battilossi, Gigliobianco e Marinelli, 2011). Inoltre i risultati di Guelpa e Tirri (2010) suggeriscono che nei primi anni Duemila le imprese con maggior tasso di crescita sono state meno soggette a razionamento del credito e che nel complesso il sistema bancario ha sostenuto la trasformazione delle imprese soprattutto nella direzione di rafforzare la presenza sui mercati internazionali e l'innovazione.

⁷ Sul tema dell'eterogeneità delle imprese manifatturiere in Italia si vedano anche i lavori di Brancati (2010), Dosi *et al.* (2012) Arrighetti e Traù (2012), Tundis, Gabriele e Zaninotto (2014), Cipolletta e De Nardis (2014), Arrighetti *et al.* (2015).

commercio internazionale, deregolamentazione del mercato dei beni, riforma del diritto societario e integrazione economia e monetaria europea) si incardinavano su un nucleo concettuale compatto e che ruotava sulla necessità di abbandonare definitivamente il preesistente modello di *mixed market economy* (Molina e Rhodes , 2007) – una formulazione ibrida di interventismo, regolazione e liberismo -, per adottare, in forma quanto possibile compiuta, un indirizzo incentrato sulla mobilità dei fattori seguendo un approccio teorico-ideologico che si veniva affermando in diversi contesti nazionali⁸. Il presupposto per la riuscita di questi interventi era però l'esistenza di un sistema manifatturiero basato sullo sfruttamento delle economie di scala, in cui l'accresciuta mobilità dei fattori avrebbe determinato incentivi convergenti in termini di accrescimento dimensionale e miglioramento dell'efficienza. Ma questo non era il caso dell'Italia, tanto meno dopo decenni di trasformazione postfordista della produzione e di consolidamento di un modello manifatturiero, in buona misura originale, fondato sulle economie di specializzazione e sulla divisione del lavoro tra le imprese (Bellandi, 1987; Becattini, 1989; Epifani, 1999; Trigilia, 1999; Arrighetti e Traù, 2006; Camuffo e Grandinetti, 2011). Anziché favorire la transizione verso un diverso modello di capitalismo le riforme hanno prodotto un progressivo 'disallineamento' dell'apparato produttivo, con imprese che si sono orientate verso condotte strategiche caratterizzate da soluzioni profondamente diverse (e talvolta antitetiche): alcune imprese hanno intrapreso un percorso di innovazione e di marcata crescita dell'efficienza, mentre altre hanno preferito adottare scelte più caute, limitando investimenti e costi del lavoro, con effetti negativi sulla produttività. La stagnazione non è, quindi, l'esito di un progressivo e omogeneo rallentamento di tutte le componenti del sistema produttivo, ma l'effetto di composizione di due processi di opposta natura riguardanti la dinamica della produttività industriale.

Le ragioni di quanto è accaduto sono molteplici e verranno esaminate nelle sezioni che seguono. Il §2 riassume i tratti caratteristici del capitalismo italiano emersi nel corso degli anni Settanta e Ottanta, quando il ridimensionamento della grande impresa si è associato all'affermazione dei sistemi di piccola e media impresa, operanti secondo la logica della specializzazione flessibile. Il §3 prende spunto dalla crisi di tali sistemi per presentare l'insieme di riforme implementate nel corso degli anni Novanta, ponendo particolare attenzione sugli effetti di tali interventi in termini di potenziale crescita dell'eterogeneità. Il §4 approfondisce ulteriormente quest'ultimo aspetto analizzando come, nel mutato contesto economico e istituzionale, gli incentivi creati dalle riforme si siano tradotti in una differenziazione strategica tra le imprese con conseguenze rilevanti in termini di dispersione della produttività. Il §5 sottopone la nostra ipotesi a una verifica empirica, utilizzando micro-dati relativi ad un campione di imprese manifatturiere. Il §6, infine, conclude.

⁸ Negli anni Novanta l'elaborazione di progetti di riforma *market-oriented* non costituisce un elemento di specificità della realtà italiana (Baccaro e Howell, 2011). Alcuni contributi sottolineano come in diversi paesi e soprattutto nelle cosiddette *coordinated market economies* e *mixed market economies*, alla globalizzazione si associa una marcata pressione per una revisione dell'assetto istituzionale e per l'introduzione di misure di deregolamentazione e liberalizzazione dei mercati (Cerny, Menz e Soederberg , 2005; Streeck, 2009; Watanabe, 2015).

2. Lo scenario prima delle riforme: anni Settanta e Ottanta

Alla conclusione della *Golden Age*, il venir meno dell'organizzazione fordista della produzione e l'incremento dell'instabilità macroeconomica sono fenomeni che si manifestano con notevole intensità in tutti i paesi industrializzati (Hall e Soskice, 2001; Rhodes, 2011). In Italia, però, tali processi assumono una connotazione specifica: il ridimensionamento delle grandi imprese e dei grandi gruppi industriali è correlato all'affermazione dei sistemi di piccola impresa, dei distretti e della specializzazione flessibile, caratterizzati da una marcata varietà infra-settoriale delle imprese in termini di tecnologie impiegate, funzioni svolte e scelte organizzative (Brusco, 1989; Giannetti e Vasta, 2005; Bianchi 2015). Questo elemento, nelle sue diverse articolazioni e configurazioni empiriche, diventerà il tratto prevalente del sistema manifatturiero italiano.⁹ La fisionomia assunta dal cambiamento risulta dipendente a) dalle precoci scelte di disintegrazione verticale realizzate da imprese grandi e meno grandi (Brusco e Sabel, 1981; Arrighetti, 1999; CSC, 2010), b) dalla ampia e preesistente dotazione di imprese piccole e piccolissime (Brusco e Paba, 1997; Pyke, Becattini e Sengenberger, 1990; Crafts e Magnani, 2011; Toniolo, 2011), a cui si è aggiunta una pronunciata offerta di nuova imprenditoria, pronta a reagire alla domanda di fornitura derivante dalla deverticalizzazione produttiva (Traù, 1999), c) dalla capacità di cogliere le opportunità associate alla personalizzazione dei prodotti (Bianchi, 2013; Sforzi, 2015) e d) dalle soluzioni adottate per gestire la crescente incertezza che si manifesta nelle economie più industrializzate (Arrighetti e Ninni, 2014). Per i decenni successivi alla conclusione della *Golden Age*, questo schema è risultato perfettamente speculare alla diffusione, in Europa e altrove, di una domanda di beni manifatturieri con sempre maggiori connotati di differenziazione, anche per prodotti di media bassa qualità. Il successo in Italia dell'esperimento distrettuale e una deverticalizzazione delle produzioni che inizia prima ed è molto più intensa che negli altri paesi europei, ha consentito all'industria manifatturiera nazionale di attrarre questo ampio e crescente segmento della domanda dei paesi cosiddetti 'avanzati' (Russo, 2015).

La competitività di questo schema si fondava sul ricorso congiunto a due leve: da un lato, la valorizzazione del divario di costo a favore dei produttori nazionali rispetto ai concorrenti esteri e, dall'altro, lo sviluppo di economie di specializzazione derivanti da una estesa divisione del lavoro tra le imprese (Brusco e Sabel, 1981; Brusco, 1989; Camuffo e Grandinetti, 2011). La singola unità produttiva era incentivata a focalizzarsi su un'unica fase di lavorazione o su un limitato segmento della domanda finale (Epifani, 1999; Sforzi, 2015). Il risultato aggregato è stato l'emergere di un sistema poliarchico, eterogeneo, con un elevato livello di differenziazione dell'offerta, con beni fortemente "customizzati", tali da generare un elevatissimo numero di codici componenti e di prodotti finiti e una significativa complessità organizzativa (Arrighetti e Traù 2006). La condizione di sostenibilità di tale modello nel lungo periodo richiedeva – nella configurazione più estrema – che le imprese accogliessero qualsiasi ordine, in qualsiasi momento, indipendentemente dai volumi e dalle varianti da apportare al prodotto base. Il premio di prezzo accordato alla differenziazione, alla customizzazione e alla dimensione minima dei lotti era significativo e si è tradotto a lungo in un *mark-up* più elevato delle imprese manifatturiere italiane rispetto alle concorrenti straniere europee (Boudhol, 2008). Diversamente dalle economie incentrate sull'ampiezza

⁹ E questo in coincidenza anche della ristrutturazione dei più importanti complessi industriali, prima, e della privatizzazione delle imprese a partecipazione pubblica nel corso degli anni Novanta (su questi temi vedi Bianchi, 2013).

dei mercati e sulla valorizzazione delle economie di scala, le imprese impiegavano capitale fisso generico (adattabile alle esigenze tecnologiche di una ampia varietà di prodotti) in combinazione con risorse di lavoro, all'opposto, fortemente specifiche all'impresa (sul piano dell'apprendimento e della capacità di adattamento alla complessità organizzativa, all'elevata frequenza delle transazioni con il mercato e alla discontinuità e scarsa programmabilità del flusso produttivo, vedi Brusco e Sabel, 1981; Pyke, Becattini e Sengenberger, 1990; Barca e Magnani, 1989; Piore and Sabel, 1984; Cingano, 2003)¹⁰. In un assetto produttivo di questo tipo erano limitati gli incentivi alla crescita dimensionale perché – per definizione – modeste erano, per la quasi totalità delle imprese, le dimensioni dei mercati di riferimento (di fase o di segmento di domanda) e quindi le economie di scala che potevano essere valorizzate¹¹. Nello stesso tempo le economie di specializzazione hanno garantito per un periodo tutt'altro che breve (metà anni Settanta e anni Ottanta; Vedi Fig. 1a) una elevata crescita della produttività.

Verso la fine degli anni Ottanta, però, i sistemi di specializzazione flessibile hanno iniziato a dare i primi segni di rallentamento¹² per poi contrarsi significativamente a partire dai primi anni Duemila (Solinas, 2006; Iuzzolino e Micucci, 2011). Da un lato la crescente divisione del lavoro ha cominciato a scontrarsi con l'ulteriore indivisibilità fisica di alcuni processi produttivi, riducendo così i margini per incrementi addizionali della produttività. Dall'altro, alcune delle istituzioni locali che per buona parte dei decenni precedenti avevano facilitato il funzionamento di tali sistemi, hanno progressivamente esaurito la loro capacità di intervento, soprattutto a seguito della riduzione delle risorse destinate all'offerta di beni pubblici locali. Il risultato è stato un progressivo rallentamento della crescita generalizzata dei sistemi locali (Foresti, Guelpa e Trenti, 2008), con il conseguente rallentamento della produttività media.

È importante sottolineare che per loro natura i sistemi di specializzazione flessibile tendono a caratterizzarsi per un certo grado di eterogeneità (Brusco e Sabel, 1981; Becattini 1989; Dei Ottati, 2018). Specializzandosi in fasi diverse della lavorazione, infatti, le imprese sono portate ad accumulare risorse e competenze differenziate (Russo, 2015), cui possono associarsi divari di produttività elevati. Tali divari, sebbene potenzialmente superiori rispetto a quelli osservabili in sistemi operanti secondo la logica delle economie di scala, tendono però ad essere costanti nel tempo, soprattutto dal momento in cui i sistemi raggiungono un limite alla divisione funzionale. Quello che deve essere spiegato, pertanto, è perché, a partire dagli anni Novanta, la crisi dei sistemi di specializzazione flessibile si sia accompagnata ad un così

¹⁰ Come mette in evidenza Tang (2012) la presenza di una componente *firm-specific* delle competenze del lavoro alle dipendenze è correlata positivamente ai valori medi della *job tenure*. È interessante notare, seguendo Hall e Gingerich (2004) che le cosiddette *mixed-market economies* (di cui l'Italia fa parte) negli anni Ottanta e Novanta segnalano livelli medi di *job tenure* nettamente superiori a quanto registrato nelle *liberal market economies* e molto simili ai valori rilevati nelle *coordinated market economies* (CME). Ad ulteriore conferma delle precedenti conclusioni, Bingley, Westergaard-Nielsen e Class (2002), utilizzando dati OCSE relativi agli anni Novanta, mostrano che la *tenure* media in Italia risultava essere elevata (11,6 anni) e simile a quella di CME quali Germania, Svezia e Giappone, e molto superiore a quella di LME quali Gran Bretagna e Stati Uniti.

¹¹ Specularmente a quanto osservato da Scranton, (1997) e Herrigel e Zeitlin, (2010), così come l'emergere del modello fordista non aveva annullato la ragion d'essere di modelli semi-artigianali, la prevalenza di un regime produttivo fondato sulle economie di specializzazione ha determinato un radicale ridimensionamento, ma non la scomparsa definitiva di alcuni segmenti settoriali nei quali vengono ancora realizzate pratiche organizzative di tipo fordista.

¹² Per un'analisi macrosettoriale del rallentamento della produttività in questa fase si veda Broadberry, Giordano e Zollino (2011).

radicale incremento dell'eterogeneità complessiva . Per fare questo è necessario spostare l'attenzione sui mutamenti del contesto economico ed istituzionale in cui le imprese di tali sistemi operavano.

3. Cambiamento del contesto economico ed istituzionale

Una pluralità di fattori tra cui la ridotta crescita dei sistemi di specializzazione flessibile ha stimolato, nel corso dei primi anni Novanta, una riflessione sulla natura del capitalismo italiano¹³, che si è tradotta nell'avvio di una lunga serie di riforme. In quegli anni l'assetto istituzionale del paese è stato sottoposto a una torsione di intensità raramente sperimentata prima (Barca, 2006). Il cambiamento dell'assetto istituzionale non è, comunque, l'unico dato di novità che le imprese si trovano a affrontare: parallelamente si assiste ad un imponente processo di apertura dei mercati internazionali che altera il paesaggio industriale, creando nuove opportunità economiche (Bianchi, 2013).

Nel dibattito che si sviluppa in quel periodo viene sottolineato come il cambiamento in atto sul versante economico (i.e. la globalizzazione) dovesse essere accompagnato e sostenuto da un complesso di interventi in ambito istituzionale, destinati ad annullare o almeno a ridurre le rigidità nei mercati dei fattori (cfr. nota n. 5). Lo schema di riferimento è relativamente semplice: l'incremento della mobilità delle risorse e degli input è ritenuto un fattore primario per l'acquisizione di margini di efficienza nelle produzioni; questi a loro volta contribuiscono ad aumentare la competitività dei prodotti nazionali sui mercati esteri; l'aumento della componente estera della domanda permette di valorizzare economie di scala in grado di accrescere ulteriormente la produttività, giunta al suo limite alla fine degli anni Ottanta (cfr. §2); l'aumento della produttività consente infine di espandere ulteriormente i volumi di produzione e incrementare la dimensione delle imprese, uscendo così dalla trappola del 'nanismo' industriale.

La maturazione di questa ipotesi di politica economica (i.e. liberalizzazione del mercato dei fattori, ulteriore apertura ai mercati internazionali, crescita dimensionale delle imprese) viene ulteriormente sollecitata da due eventi di particolare rilevanza: la recessione del 1992-93 e lo sfaldamento del sistema partitico della Prima Repubblica (Rossi, 2010). Tali episodi hanno generato spinte e fatto emergere nuove istanze che hanno finito col favorire l'avvio del progetto di riforma istituzionale, avvallando la decisione, tutt'altro che scontata, di accelerare l'ingresso dell'Italia nell'Unione monetaria. Questo traguardo divenne, sorprendentemente, il fattore unificante di interessi disomogenei e spesso confliggenti e nello stesso tempo la leva che rese possibile l'attuazione del cambiamento istituzionale.

Il consolidarsi di un indirizzo di riassetto istituzionale volto ad accrescere la mobilità degli input e favorire l'integrazione negli scambi internazionali viene documentata nelle Relazioni della Banca d'Italia dei primissimi anni Novanta: *“Diviene sempre più evidente la contraddizione che l'Italia vive. L'economia italiana ha realizzato negli anni ottanta significativi progressi nell'irrobustire il tessuto produttivo, nello stesso ridurre l'inflazione. Ma*

¹³ Un analogo dibattito, con contenuti ed esiti molto diversi da quelli italiani, interessa in questo periodo la Germania. Una riflessione comparativa su questa esperienza rappresenta un'interessante area di ricerca che consentirebbe di identificare i gradi di libertà presenti nell'opera di riassetto istituzionale in paesi molto diversi ma con una marcata centralità manifatturiera. Sul cambiamento istituzionale in Germania negli anni Novanta e oltre si vedano tra gli altri Streeck (2009), Streeck e Thelen (2005); Palier e Thelen (2010), Eichhorst, Marx e Tobsch (2009) e Carlin e Soskice (2009).

nelle strutture, nelle politiche economiche, il Paese stenta a innalzare la qualità complessiva del sistema all'altezza dell'impegno europeo" (Banca d'Italia, 1991). I provvedimenti da realizzare riguardano il mercato del lavoro ("Nel confronto con altri paesi europei risulta che il sistema italiano consente minore flessibilità nell'impiego del lavoro, dà a questo tutela in modo a un tempo più costoso e più ineguale" Banca d'Italia, 1992; "Il contenimento dei costi, la flessibilità di impiego, la disponibilità e produttività del lavoro, la più partecipe identificazione del lavoro dipendente nel fine dello sviluppo, non solo a livello macroeconomico, ma anche di settore e di impresa, devono unirsi alla ritrovata fiducia e alla rinnovata capacità degli imprenditori.", Banca d'Italia, 1993), il rafforzamento della concorrenza nei mercati dei beni ("Negli stessi mercati dei prodotti industriali e agricoli permangono barriere all'interno della Comunità", (Banca d'Italia, 1992); l'incremento della fluidità nella riallocazione delle risorse ("In un mercato concorrenziale l'accesso all'attività d'impresa deve essere aperto non solo nella costituzione di capacità produttive nuove, ma anche nel trasferimento di quelle esistenti" Banca d'Italia, 1992) e infine l'ampliamento del mercato delle imprese e la trasformazione dei modelli di governance ("In Italia il controllo di larga parte del sistema produttivo, di proprietà pubblica, è sottratto al vaglio del mercato. Nel settore privato, non solo tra le imprese medie e piccole, la prevalenza di modelli proprietari fondati su titoli che non circolano ha garantito stabilità del controllo; ma è stata spesso di ostacolo all'apporto di capitale di rischio nei momenti delle scelte per la crescita. ... La carenza del mercato diviene evidente nei momenti critici della vita dell'impresa, allorché la sua conduzione e le scelte produttive e strategiche devono essere sottoposte a disamina", Banca d'Italia, 1993). La complementarità tra integrazione nei mercati internazionali e mobilità dei fattori emerge in modo esplicito in una annotazione di sintesi della relazione del 1991 (Banca d'Italia, 1993): "Il pieno inserimento nell'economia comunitaria, l'allineamento stabile della dinamica salariale ai più bassi ritmi europei, il regime nuovo di concorrenza possono costituire la massa d'urto che spinge le imprese a innovare nella specializzazione produttiva, nella partecipazione al commercio internazionale".

L'indirizzo di politica economica che emerge dalle Relazioni della Banca d'Italia trova realizzazione in una serie d'interventi attuati dai Governi di quegli anni e che hanno interessato sia le relazioni commerciali con l'estero che ambiti più strettamente istituzionali.

3.1 L'ampliamento della dimensione dei mercati

Sul versante economico l'intervento forse più rilevante, per gli effetti che produce, è la riduzione delle tariffe doganali (in media del 39%) approvata da più paesi (tra cui l'Italia) nel 1994, facendo seguito alla conclusione dei negoziati dell'Uruguay Round. Oltre a favorire un considerevole incremento del commercio internazionale (tra il 1993 e il 2005 il valore dell'export mondiale aumenta del 176%, vedi WTO, 2007), tale intervento determina cambiamenti sostanziali nelle dinamiche di produzione e scambio. In molti settori i mercati di riferimento si dilatano, con l'apertura di nuove opportunità in aree geografiche fino a quel momento non presidiate. Inoltre, la simultanea diffusione delle ICT favorisce la riorganizzazione dei processi produttivi lungo catene globali del valore (gli investimenti diretti esteri si quintuplicano su scala mondiale tra il 1990 e il 2006, vedi UNCTAD, 2007), con forti implicazioni per la struttura dei regimi concorrenziali. In quest'ottica assume particolare rilievo il ruolo assunto dai paesi emergenti, i cui bassi costi del lavoro diventano una variabile di attrattività nel processo di delocalizzazione produttiva.

Oltre ai cambiamenti indotti dalla riduzione delle tariffe, quegli stessi anni sono interessati da due fenomeni di natura economica non meno importanti per la struttura della domanda. Sui mercati internazionali si assiste ad una profonda trasformazione qualitativa dei consumi, con una forte crescita della richiesta per beni customizzati e ad alto contenuto innovativo (Davis, 1989; Da Silveira, Borenstein e Fogliatto 2001; Piller, Moeslein e Stotko, 2004; Koren, 2010; Fogliatto, Da Silveira e Borenstein, 2012). Ciò determina un ampliamento della complessità organizzativa nella gestione dei processi manifatturieri e uno stimolo alla ricerca di metodi produttivi in grado di migliorare flessibilità e adattabilità delle imprese alle variazioni della domanda. Per l'Italia questo significa soprattutto la valorizzazione delle capacità di personalizzazione dei prodotti già possedute da diverse imprese. Inoltre – e questo è il secondo fenomeno – sul mercato nazionale si registra un consolidamento della domanda interna che, a differenza di quanto accadrà un decennio più avanti, continua a crescere parallelamente all'apertura dei mercati internazionali (i consumi nazionali a valori correnti e gli investimenti fissi lordi aumentano del 129,3% e 110,4% rispettivamente tra il 1990 e il 2008, vedi ISTAT, 2011). Questo andamento garantisce l'esistenza di opportunità economiche non trascurabili anche per le imprese che, per diversi motivi, avessero deciso di non misurarsi con le tensioni competitive dei mercati aperti.

3.2 Le riforme istituzionali

Mercato dei beni

Sul versante istituzionale le iniziative avviate in questo periodo sono altrettanto significative.¹⁴ Il decennio si apre con l'approvazione, il 10 ottobre 1990, della legge 287 che istituisce, con notevole ritardo rispetto ad altri paesi, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato. Sebbene il mercato dei beni italiano continui a rimanere relativamente protetto per tutto il decennio¹⁵, con conseguenze importanti in termini di premio di prezzo anche per imprese distanti dalla frontiera dell'efficienza, tale iniziativa rappresenta l'inizio di un percorso che porterà, nel tempo, a convergere con gli altri paesi sul piano della regolazione del mercato dei beni e su quello della riduzione delle barriere al flusso dei capitali internazionali (Conway, Janod e Nicoletti, 2005).

Sistema del credito

Parallelamente, alcuni interventi introducono cambiamenti significativi nel sistema del credito. La cosiddetta 'legge Amato' del 1990 promuove la trasformazione delle banche pubbliche in Spa e crea incentivi per la realizzazione di fusioni e privatizzazioni. Nel 1992 il riconoscimento della II direttiva comunitaria e nel 1993 l'approvazione del Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia (d.lgs 1° settembre 1993, n. 385) sanciscono il definitivo superamento della banca specializzata, consentendo agli istituti di credito di accedere al campo dell'intermediazione mobiliare e svolgere al contempo l'attività di

¹⁴ Per una rassegna e discussione degli interventi di riforma realizzati in Italia negli anni Novanta e nei primi anni del Duemila si vedano tra gli altri Simoni (2012), Salvati (2011) e Watanabe (2015).

¹⁵ Sulla base degli indicatori OCSE, Conway, Janod e Nicoletti (2005) collocano l'Italia tra i *relatively restrictive countries* segnalando fra l'altro la persistenza di vincoli amministrativi all'avvio di nuove iniziative imprenditoriali e la presenza di restrizioni legali alla vendita delle azioni delle imprese controllate dallo stato.

raccolta del risparmio e investimento (Betti, 2016). Negli anni successivi, molte componenti dell'attività bancaria (dall'apertura delle filiali all'ingresso di banche straniere nel mercato interno) vengono gradualmente liberalizzate e la regolamentazione pone un accento progressivamente più marcato sui coefficienti di capitale, la consapevolezza del rischio e la prevenzione del conflitto d'interessi (Battilossi, Gigliobianco e Marinelli, 2011). A seguito di tali misure si avvia nel settore un processo di consolidamento, che si concretizza sia nell'uscita dal mercato degli istituti meno efficienti, che nell'incremento del numero di fusioni e acquisizioni (Messori, 2011; Betti, 2016). A livello sistemico, le conseguenze più dirette sono la progressiva perdita di una dimensione 'localistica' nella gestione delle relazioni con le imprese, una 'schermatura', almeno parziale, dalle pressioni provenienti dalla politica e un affinamento delle competenze possedute dagli istituti di credito nella gestione finanziaria (Panetta, 2004; Ughetto, 2008).

Incentivi all'investimento

Alla riforma del sistema creditizio si associano provvedimenti volti a stimolare gli investimenti da parte delle imprese. Tra questi è opportuno segnalare la legge 489 del 1994 che introduce un considerevole incentivo fiscale (in seguito rinnovato ed esteso dalla cosiddetta 'Tremonti bis' del 2001) per le imprese che intendono incrementare gli investimenti in nuovi beni strumentali. A ciò si aggiunge, nel 1997, l'introduzione di un sistema di tassazione dell'utile aziendale basato sulla cosiddetta 'Dual Income Tax' (DIT), che favorisce esplicitamente una maggiore patrimonializzazione delle imprese. Il modello DIT sarà poi abolito dalla riforma fiscale del 2004 che, volendo rendere il sistema italiano più simile a quello prevalente in altri paesi Europei, semplifica il trattamento fiscale delle imprese (con l'Imposta sul reddito delle società, IRES) e introduce norme più certe per il consolidamento dei gruppi. A ciò si aggiungerà l'introduzione nel Testo Unico del 2004 (art. 87) della "*participation exemption*"¹⁶ (per la quale le plusvalenze derivanti dalla cessione di partecipazioni risultano imponibili solo per il 5% del loro ammontare) che agisce come incentivo indiretto alla crescita e alla concentrazione delle attività. Nel complesso queste misure creano un ambiente fiscale potenzialmente favorevole per le imprese che intendono investire nell'ampliamento e aggiornamento degli impianti.

Diritto societario

Contrariamente a quello che si è soliti pensare, data la relativa stabilità del prevalente modello di *corporate governance* italiano, anche il diritto societario è oggetto di diverse riforme nel corso degli anni Novanta (Enriques e Volpin, 2007). Proprio in quel periodo, infatti, molti osservatori individuano nell'elevata concentrazione del potere nelle mani degli azionisti di maggioranza e nella diffusione di strutture di controllo piramidale, limiti importanti all'efficienza operativa delle imprese italiane (Enriques, 2009). L'assenza di contendibilità del controllo, si sostiene, darebbe luogo a miopia strategica e ricerca di rendite, penalizzando così l'adozione di comportamenti maggiormente dinamici (Enriques e Volpin, 2007). È il proposito di rivedere tale assetto istituzionale che ispira, nel 1998, la riforma del diritto societario implementata dalla cosiddetta 'Legge Draghi', che introduce misure tese a facilitare le scalate ostili, indebolendo nel contempo la funzione dei patti di sindacato e rafforzando i diritti degli azionisti di

¹⁶ La *participation exemption* è disciplinata dall'articolo 87 del Testo unico delle imposte sui redditi e dalla circolare dell'Agenzia delle Entrate numero 36/E/2004.

minoranza (Simoni 2012). Nel 2003 un ulteriore intervento diversifica le strutture di governo che le società possono darsi, a seconda che il controllo sia posto nelle mani degli azionisti (modello anglosassone), del consiglio di amministrazione (modello tedesco) o della proprietà (modello italiano) (Ferrarini, Giudici e Richter, 2005). I risultati di questo intervento sono però scarsi: al 2005 solo lo 0,6% delle imprese italiane aveva scelto un modello di *corporate governance* diverso da quello adottato in precedenza. Tale evidenza conferma una predilezione per forme societarie che garantiscano la stabilità del controllo (Bianchi e Bianco, 2006) e per percorsi di crescita sostenuti dall'impiego di risorse interne o dal ricorso al credito bancario (Ghezzi e Malberti, 2008).

Mercato del lavoro

Se gli effetti delle riforme sui modelli di *corporate governance* sono limitati, un ambito in cui si registrano invece cambiamenti significativi è il mercato del lavoro. Il primo intervento di rilievo è nel 1992 quando governo e parti sociali si accordano sull'introduzione di un protocollo di moderazione salariale che include l'abolizione della scala mobile (Rossi, 2010). Gli effetti diretti sono un'attenuazione della dinamica inflattiva e una significativa riduzione dei costi del lavoro rispetto alla media europea. Nel 1993, inoltre, il governo interviene sulla legislazione in materia di negoziazione salariale con il cosiddetto 'Protocollo Ciampi/Giugni' che introduce il concetto di negoziazione decentrata. Tra il 1995 e il 1997 viene prima discussa e poi approvata la 'Legge Treu' che inserisce i primi elementi di flessibilità nel mercato del lavoro (Tronti, 2010). A questa seguono interventi di riforma del part-time e del lavoro temporaneo nel 2000 e nel 2001. L'insieme di questi interventi determina mutamenti radicali nel funzionamento del mercato del lavoro (Saltari e Travaglini, 2006). In particolare, due aspetti assumono un'importanza notevole: da un lato si amplia il ventaglio di fattispecie contrattuali cui le imprese possono fare ricorso, soprattutto per assunzioni a tempo determinato; dall'altro, si registra un forte indebolimento delle parti sociali nella negoziazione (Biagioli, Reyneri e Seravalli, 2004)¹⁷

Integrazione europea

Le riforme appena descritte vengono realizzate in parallelo al percorso di integrazione monetaria europea che, come è noto, è oggetto di una rapida accelerazione nel corso degli anni Novanta. L'inizio di tale processo si ha nel 1991 con la ratifica del Trattato di Maastricht che impegna i paesi firmatari a formare un'unione monetaria entro il 1999 e a introdurre la moneta unica entro il 2002. Nel 1992 l'Italia è poi colpita da una forte crisi valutaria che la costringe ad uscire dallo SME, applicando una delle ultime svalutazioni (Saltari e Travaglini, 2009). Dal 1995, infatti, la Lira sarà dapprima rivalutata e poi vincolata ad un tasso di cambio pressoché stabile rispetto al Marco tedesco fino all'effettiva introduzione dell'Euro. Al progressivo venir meno delle svalutazioni monetarie come strumenti per recuperare competitività sui mercati internazionali (Rossi, 2010), si associa in quegli stessi anni l'implementazione di politiche economiche restrittive volte a garantire il raggiungimento degli obiettivi di Maastricht. (Saltari e Travaglini, 2009).

¹⁷ Sull'intensità dei cambiamenti nella regolazione del mercato del lavoro in Italia e per un confronto con quanto accaduto negli altri paesi OECD si veda Brandt, Burniaux e Duval (2005).

Al termine di questo intenso periodo di riforme il contesto economico ed istituzionale in cui le imprese italiane si trovano ad operare è profondamente diverso rispetto a quello iniziale, con effetti marcatamente ‘differenzianti’ sull’evoluzione delle singole unità produttive.

3.3 L’impatto delle riforme istituzionali, specificità del sistema produttivo ed eterogeneità

Le riforme economiche ed istituzionali implementate nel corso degli anni Novanta non sono, nel loro complesso, né incomplete, né incoerenti¹⁸. I limiti più significativi sono probabilmente altri. La linea di azione è chiaramente orientata verso la rimozione delle ambiguità più evidenti dell’assetto istituzionale italiano, che com’è noto, aveva da tempo assunto una fisionomia peculiare. Ad un esteso intervento dello stato nell’economia e un significativo coordinamento non di mercato nell’ambito della *corporate governance* tipici del capitalismo renano, infatti, si associavano una regia diretta delle relazioni industriali e un livello di protezione sociale più simili alle economie anglosassoni (Regini, 1995; Rhodes 2011; Rhodes e Van Apeldoorn, 1997). Partendo da tale base, le riforme degli anni Novanta sono orientate a superare questo ordinamento ibrido per collocarsi, una volta per tutte, all’interno di un modello dai contorni definiti, quello delle *liberal market economies* e alla valorizzazione delle economie di scala come fattore di efficienza.

L’attuazione di questa linea di riforma risultava però in conflitto con gli elementi costitutivi e specifici del sistema manifatturiero italiano. Tale sistema, infatti, aveva da tempo ancorato la propria competitività su fattori diversi da quelli delle economie di scala e quindi un percorso di riforma istituzionale di stampo ‘liberista’ non poteva generare gli esiti attesi. L’efficacia di un simile riassetto istituzionale è subordinata, infatti, alla presenza di un modello produttivo nel quale le imprese aumentano la loro dimensione, hanno accesso a mercati (nazionali o esteri) di grande ampiezza e operano in settori in forte espansione. La tecnologia di produzione si caratterizza per risorse (soprattutto lavoro) non specifiche alle imprese che le utilizzano. Né il lavoro, né il management hanno interesse ad acquisire caratteri che li vincolano all’organizzazione in cui operano (Carlin e Soskice, 2008). Rimangono generici, infatti, al fine di potere essere (potersi) ricollocare (riallocare) più facilmente in altri impieghi più produttivi e verso le imprese più efficienti (Gallie, 2007). In tali circostanze la mobilità dei fattori è in grado di assicurare che l’allocazione delle risorse avvantaggerà le imprese che incrementano i loro volumi produttivi e che valorizzano al meglio le economie di scala. Il risultato sarà che le imprese più grandi saranno le più competitive e profittevoli, rappresentando, quindi, l’equilibrio superiore verso cui tendere.

In un ambiente manifatturiero come quello italiano il paradigma organizzativo è radicalmente diverso. La competitività, come abbiamo visto nel §2, è radicata nelle economie di specializzazione e nella dinamica della divisione del lavoro e le imprese non tendono a crescere, ma a moltiplicarsi. In tale contesto l’efficienza non sempre è associata alla dimensione. Più spesso dipende dalla capacità di valorizzare uno specifico know-how, spesso di natura tacita e quindi non *tradable* e tendenzialmente ‘immobile’, riguardante un insieme ristretto di tecnologie e saperi su cui ruota l’attività dell’impresa (Dei Ottati, 2018).

¹⁸ Ovviamente questa vuol essere una semplificazione per chiarire il punto di vista da cui si sviluppa il presente lavoro. Gli autori sono ben consapevoli di alcune importanti limitazioni del disegno di riforma e del peso che il mancato riassetto istituzionale dei decenni precedenti (Salvati, 2011) ha su tutta la vicenda in esame.

In questo schema miglioramenti di efficienza sono correlati alla riallocazione delle risorse non tanto tra le imprese (*between-firm*), quanto all'interno dell'impresa (*within-firm*) sulla base di flessibilità e adattamento della forza lavoro tra funzioni e mansioni diverse.¹⁹ Infatti, diversamente dalle *liberal market economies* ovvero dai contesti in cui dominano le economie di scala, una quota significativa della forza lavoro è specifica all'organizzazione in cui è occupata e presenta quindi marcati caratteri di non-trasferibilità²⁰. L'uscita dall'organizzazione originaria non garantisce che le risorse di lavoro più produttive verranno impiegate in modo altrettanto efficiente in un contesto diverso da quello in cui si sono formate. Spesso è vero il contrario²¹. Non è tanto la *mobilità* dei fattori, infatti, a generare incrementi di efficienza, ma piuttosto l'incremento della *qualità* delle risorse derivante dalla formazione e dall'accrescimento dei saperi, dall'immissione di nuovi modelli organizzativi e dell'aggiornamento tecnologico del capitale fisso (Ciccarone, Franzini e Saltari, 2010)²². Infine crescita e produttività dipendono dalla qualità delle relazioni (tecnologiche, produttive e organizzative) che vengono sviluppate con le imprese della filiera e al loro posizionamento all'interno dei mercati nazionali e internazionali. Ne consegue che l'efficienza ha una connotazione collettiva, di sistema e solo in parte di singola impresa: aumenta se la filiera (il distretto; il sistema di imprese, ecc.) si espande e raccoglie domanda aggiuntiva e la divisione del lavoro rafforza l'insieme delle opportunità di mercato che le imprese possono sfruttare; si riduce, all'inverso, se la filiera si contrae. In altre parole sono le interdipendenze e le complementarità che guidano la crescita del sistema e non la riallocazione delle risorse tra le imprese.

In una configurazione produttiva di questo tipo l'eliminazione delle rigidità sul mercato dei fattori, invece di ridurre l'eterogeneità può di fatto portare al risultato opposto. In tali contesti, infatti, la trasferibilità di input specifici tra impieghi produttivi è limitata da vincoli tecnologici (i.e. modalità di impegno delle risorse) e rimane tale anche in presenza di mercati perfettamente flessibili²³. Ciò implica, diversamente da un sistema basato sulle economie di scala e input generici, l'impossibilità di sfruttare un meccanismo di mercato per vincolare le imprese a comportamenti convergenti e possibilmente efficienti. All'opposto, in presenza di maggiore decentramento della negoziazione salariale, il costo del lavoro sarà sempre più influenzato da elementi idiosincratici, divenendo una componente endogena delle strategie di impresa. In

¹⁹ Bottazzi et al. (2010) riportano evidenze empiriche che documentano come per le imprese italiane la componente *within-firm* sia prevalente rispetto a quella *between-firm* nello spiegare la crescita della produttività. Sulla relazione tra variazione della produttività e riallocazione interna all'impresa delle risorse, in particolare del lavoro, si vedano inoltre De Nardis e Pappalardo (2009) e De Nardis e Ventura (2010).

²⁰ Evidenze empiriche in supporto all'idea che in differenti modelli di capitalismo i lavoratori si caratterizzano per diversi livelli di specificità sono riportate da Estevez-Abe, Iversen e Soskice (2001). Utilizzando informazioni riguardanti a) durata media dei contratti d'impiego, b) modelli di formazione professionale e c) istruzione, tali autori suggeriscono che se da un lato le *coordinated market economies* (e.g. Germania) si connotano per una forza lavoro che sviluppa competenze specifiche al settore, dall'altro le *liberal market economies* (e.g. Stati Uniti) si associano a lavoratori con competenze generiche. In tale classificazione l'Italia si colloca tra il novero dei paesi (e.g. Giappone) con competenze specifiche all'impresa. Un risultato simile è riportato anche da Iranzo, Schivardi e Tosetti (2008) utilizzando dati relativi alla dispersione di competenze a livello di impresa: in Italia buona parte di tale dispersione è dovuta a differenze *within-firm* (piuttosto che *between-firm*), il che suggerisce l'utilizzo di *skills* fortemente complementari e quindi difficilmente trasferibili.

²¹ Infatti, in questa direzione, Cingano (2003) mostra che persino l'ipotesi che i mercati del lavoro dei distretti industriali consentano ai lavoratori divenuti disoccupati di ricollocarsi all'interno della rete di imprese specializzate che compongono il distretto senza sperimentare perdite significative di competenze e di salario non è affatto confermata dalle evidenze disponibili.

²² Cfr. su questo punto anche Salvati (2011).

²³ Per un'analisi delle risorse produttive come vincoli tecnologici alla transizione tra diversi equilibri istituzionali si veda Landini e Pagano (2018).

tale quadro l'emergere di eterogeneità tra le condotte delle imprese sarà quindi più probabile e potrà includere una differenziazione marcata tra i salari. In particolare, tanto più le imprese presentano dotazioni di risorse interne già in partenza molto dissimili e quindi utilizzano una dotazione di capitale umano differenziato, tanto più la liberalizzazione del mercato dei fattori può determinare una divergenza tra le strategie competitive e causare quindi un incremento dell'eterogeneità.²⁴

Questo accresciuto livello di eterogeneità è all'origine – e fornisce una spiegazione – della varietà dei risultati in termini di produttività dalla cui constatazione ha preso avvio questo lavoro. Nel paragrafo che segue si cercherà di precisare ulteriormente questa conclusione.

4. Varietà dei profili strategici e dispersione della produttività

4.1 Tendenze aggregate

Come hanno risposto le imprese italiane ai mutamenti del contesto economico ed istituzionale prodotti dalle riforme degli anni Novanta? E soprattutto, quali sono le conseguenze di tali risposte in termini di crescente dispersione della produttività? Un'iniziale risposta a questa domanda può essere ottenuta guardando all'andamento nel tempo di alcune variabili economiche aggregate, in particolare salari ed esportazioni. La Figura 2 mostra l'evoluzione del salario (nominale) medio per addetto di Italia, Germania e Francia relativamente alla media Europea per il periodo 1992-2007. Come già evidenziato in precedenza, l'Italia beneficia sin dai primi anni Novanta di un più basso costo del lavoro rispetto agli altri paesi. Tale divario, però, diventa significativamente più marcato a partire dal 1992 e raggiunge il suo livello massimo nel 1995. Dal 1997 il costo del lavoro italiano tende quindi a stabilizzarsi ad un livello significativamente più basso rispetto a quello di partenza. In questo senso il periodo delle riforme coincide con un cambiamento strutturale nella dinamica dei salari relativi, che consente alle imprese italiane di incrementare ulteriormente i propri vantaggi competitivi legati al basso costo del lavoro.

Parallelamente, si registra un andamento apparentemente opposto per quel che concerne la qualità delle esportazioni. La Figura 3 riporta l'evoluzione del valore medio unitario delle esportazioni (VMU, una *proxy* riconosciuta del contenuto di qualità dei beni esportati) di Italia, Germania, Spagna e Gran Bretagna per il periodo 1990-2008. Come si nota l'Italia registra un aumento del valore dell'indicatore nella qualità dei beni esportati significativamente superiore rispetto agli altri paesi.²⁵ Curiosamente questo avviene proprio negli anni in cui il vantaggio per le imprese italiane associato al basso costo del lavoro si amplia (Figura 2). Come riconciliare queste due opposte tendenze?

L'ipotesi avanzata in questo lavoro è che la simultanea riduzione dei salari relativi e incremento nella qualità delle esportazioni rifletta un progressivo disallineamento delle strategie competitive adottate dalle imprese italiane in risposta alle riforme degli anni Novanta. In presenza di una crescente debolezza dei

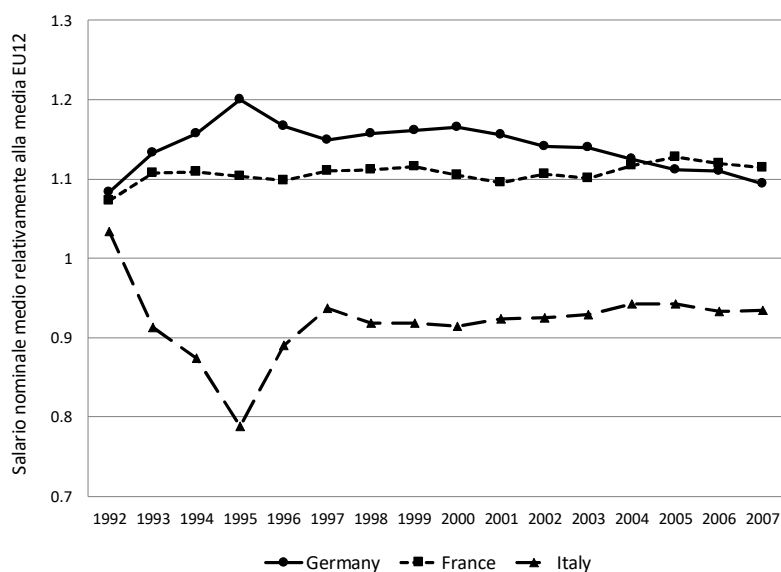
²⁴ Per una trattazione più generale del ruolo che contesto economico e istituzionale, risorse produttive e incentivi hanno nell'influenzare l'eterogeneità delle condotte strategiche si veda Landini, Arrighetti e Bartoloni (2017).

²⁵ De Nardis e Pensa (2004) riportano evidenze simili. Utilizzando il *relative mark-up* come indicatore di potere di mercato, mostrano che gli esportatori italiani sono stati in grado di praticare prezzi superiori ai costi marginali in gran parte dei mercati di destinazione nonostante l'intensa concorrenza messa in atto dai produttori a bassi costi.

sistemi di specializzazione flessibile e data la maggiore flessibilità nella definizione delle strategie assicurata dalle riforme stesse (soprattutto relativamente alle politiche di costo, vedi sopra), le imprese italiane hanno interpretato gli incentivi presenti nel nuovo contesto economico ed istituzionale come impulsi a muoversi su orizzonti strategici differenziati, con conseguenze importanti per i divari di produttività.

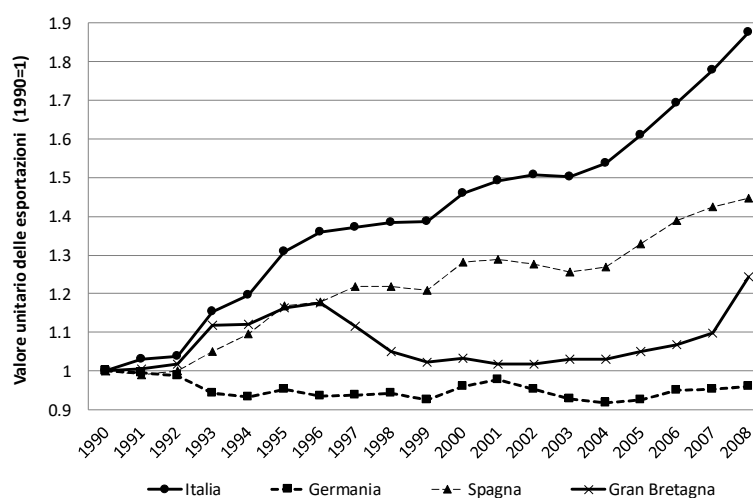
Due in particolare sono i poli di attrazione delle scelte strategiche. Il primo è incentrato sulla combinazione di alta qualità delle produzioni e forte attivismo internazionale, e considera la produttività come una variabile chiave del processo concorrenziale; il secondo si caratterizza invece per il tentativo di associare differenziazione produttiva con politiche di taglio dei costi (soprattutto lavoro e investimenti) e considera proprio queste ultime, anziché la produttività, come strumenti principali per ampliare i margini di profitto. A questi si aggiunge poi una terza alternativa che consiste nel combinare scelte strategiche che caratterizzano entrambi i poli, delineando quello che potrebbe essere definito un modello misto. Esaminiamo nel dettaglio le diverse opzioni.

Figura 2 – *Salario (nominale) medio per addetto: confronto tra paesi*



Fonte: Elaborazioni su dati Ameco.

Figura 3 – Valore unitario delle esportazioni (1990=1): confronto tra paesi



Fonte: Elaborazione su dati OCSE.

4.2 Strategia di global engagement e innalzamento qualitativo delle produzioni.

Tra la prima e la seconda metà degli anni Novanta, un numero non trascurabile di imprese definisce la propria condotta strategica sulla base dell'assunzione che saperi, competenze tecnologiche e capitale umano rappresentino le principali fonti di vantaggi competitivi. Il rinnovamento e rafforzamento di tali variabili divengono le leve strategiche primarie soprattutto nei percorsi che prevedono la crescita e la diversificazione geografica dei mercati (cfr. *global engagement*, vedi Criscuolo, Haskel e Slaughter, 2010; Bridges e Guariglia, 2008; Lechevalier e Ito, 2010; Golovko e Valentini, 2011; Love e Roper, 2015) e che si avvantaggiano delle opportunità offerte dalla liberalizzazione del commercio internazionale. Il postulato di questo indirizzo è l'abbandono delle produzioni esposte alla concorrenza estera sul piano dei costi e la concentrazione dell'offerta nella fascia qualitativamente più elevata secondo una sequenza tipica dei processi di *upgrading* (De Nardis e Traù, 2005; Lanza e Quintieri, 2007; Cipolletta, 2016). Tale orientamento è spesso correlato al rafforzamento della capacità di innovare i prodotti e i processi, al miglioramento dell'efficienza operativa, allo sviluppo di rapporti cooperativi con altre imprese e centri di ricerca, al rafforzamento del coordinamento infra-gruppo e, più recentemente, all'estensione e controllo della filiera di fornitura (di produzione e di servizi), a monte e a valle (Di Giacinto e Micucci, 2011). Si valorizzano in sostanza le esperienze più avanzate dei sistemi di specializzazione flessibile da cui le imprese in larga misura hanno origine.

Un tratto caratteristico di questo profilo strategico è l'attuazione di investimenti specifici funzionali all'incremento delle conoscenze e dei saperi interni, nonché della produttività. Inoltre, è presente in alcuni casi l'adozione di pratiche partecipative di gestione del personale. Si conserva dal passato la flessibilità e l'adattabilità dei processi alla gestione di lotti minimi, ma si indirizzano gli sforzi commerciali verso segmenti di mercato in cui la concorrenza interessa essenzialmente variabili non di prezzo. L'intento

prevalente è quello di far leva su diverse componenti strategiche per allontanarsi dai rischi di una competizione sui fattori di costo e sulle economie di scala, alla ricerca di un contesto competitivo meno ‘affollato’ e più congeniale a quel segmento del sistema produttivo che storicamente si è sviluppato attraverso economie di specializzazione (Arrighetti e Traù, 2012; De Nardis, 2012).

Sul piano istituzionale, diverse riforme implementate nel corso degli anni Novanta agevolano il consolidamento di questo profilo strategico. A livello di *corporate governance*, la permanenza di assetti proprietari molto concentrati, favorisce scelte di investimento specifico e di accumulo di sapere idiosincratico. In questo senso la presenza di un capitalismo dai forti tratti familiari, che in altre circostanze può aver rappresentato un vincolo allo sviluppo, fornisce un incentivo a percorrere sentieri evolutivi con forti connotazioni ‘incrementali’, in cui l’acquisizione dei primi risultati reddituali è demandata al lungo periodo.

Un ruolo simile è giocato dalle riforme del sistema creditizio e dal correlato processo di consolidamento del settore bancario. L’emergere di un modello di banca meno localistico e relativamente protetto (rispetto al passato) da forti condizionamenti politici, favorisce l’istaurarsi di relazioni banca-impresa in cui il merito creditizio è valutato sempre meno in base a relazioni fiduciarie con il singolo imprenditore e sempre più sulla conformità a parametri quantitativi definiti e alla coerenza tra le diverse componenti dei budget economici e finanziari (Ughetto, 2008). Le imprese orientate all’innovazione, al cambiamento organizzativo e all’internazionalizzazione divengono pertanto il destinatario privilegiato nella concessione del credito, specialmente quando le attività produttive si accompagnano all’utilizzo di strumenti avanzati per il monitoraggio e la gestione dei flussi informativi (Panetta, 2004). In questo senso sembra possano essere lette le affermazioni contenute in Signorini (2012) quando si sottolinea che “il modello di finanziamento incentrato sul credito bancario ha consentito alle imprese, per larga parte dello scorso decennio, di crescere, di cogliere le opportunità di investimento e di remunerare adeguatamente il capitale di rischio” (p.1)

Infine, un forte supporto all’adozione di una strategia di *global engagement* proviene dalle riforme aventi per oggetto la fiscalità d’impresa. Tanto la riduzione della tassazione sulla quota d’investimento (introdotta dalla legge 489 del 1994 e in seguito ripresa dalla Tremonti bis del 2001), quanto la DIT e la sua successiva trasformazione in IRES, rendono l’investimento in capitale fisico più conveniente. Ciò ha permesso alle imprese che intraprendono un percorso di *upgrading* qualitativo di migliorare l’efficienza tecnica dei propri impianti, ottenendo significativi incrementi di produttività.

4.3 *Strategia di compressione dei costi e di rinuncia all’investimento*

Durante gli stessi anni una porzione altrettanto consistente (se non superiore) di imprese adotta un profilo strategico sostanzialmente opposto a quello appena descritto. Anziché intraprendere un percorso di *upgrading* qualitativo e attivismo internazionale, tali imprese si orientano verso la conferma di una specializzazione flessibile in produzioni di media bassa qualità rivolte per buona parte al mercato interno. A ciò si aggiunge l’implementazione di scelte operative fortemente orientate alla compressione dei costi (Morrow, Johnson e Busenitz, 2004), al fine di conservare competitività e margini di profittabilità in mercati sempre più esposti alla concorrenza di costo (soprattutto dei paesi emergenti). In sé questa

strategia non è né nuova, né tipica del caso italiano. Michael e Robbins (1998) osservano che spesso le imprese reagiscono a cambiamenti dell'ambiente circostante cercando di recuperare profittabilità ed equilibrio nei conti aziendali attraverso politiche di *retrenchment*, e in particolare attraverso misure di marcata riduzione dei costi e di liquidazione degli *assets*.

Le motivazioni di una simile scelta sono diverse. Tra queste, la riduzione dell'incertezza e delle tensioni interne all'impresa (tra proprietà, management e lavoratori), che qualsiasi cambiamento più radicale necessariamente comporta, gioca un ruolo importante. A ciò si aggiunge, con particolare riferimento all'Italia, la convinzione, tratta dalle esperienze del passato, che l'adattamento istantaneo al mercato non richieda elevati investimenti né in innovazione di prodotto, né in tecnologia di processo e che quindi tali costi possano essere facilmente compressi o rinviati. Infine, non è escluso che questa strategia sia adottata dalle imprese che già in precedenza si caratterizzavano per una dotazione più limitata di competenze tecnologiche e capitale umano e che quindi avrebbero incontrato non pochi ostacoli a sviluppare un percorso di innovazione e internazionalizzazione.

Se per certi versi comprensibile come risposta di breve termine, questo profilo strategico tende però a trascurare gli effetti di lungo periodo che la scelta di comprimere costi e investimenti comporta in termini di efficienza sistemica e dinamica della produttività. Come già osservato in precedenza, infatti, già all'inizio degli anni Novanta il completamento dei mercati intermedi aveva posto un limite alla divisione funzionale interna ai sistemi di specializzazione flessibile, riducendo le potenzialità di crescita collettiva dell'efficienza²⁶. Pertanto, mentre in passato anche imprese con un orientamento strategico attendista e poco propenso all'innovazione potevano comunque sperare in un premio di efficienza a livello di sistema, nel nuovo contesto economico questo non è più possibile. All'opposto, la rapidità del cambiamento tecnologico ha determinato in tali imprese una rapida obsolescenza delle competenze e una crescente perdita di produttività, rendendo ancora più necessaria la compressione dei costi come condizione per recuperare profittabilità.

Anche in questo caso diversi aspetti del contesto economico ed istituzionale maturati nel corso degli anni Novanta favoriscono l'adozione di questa strategia. Un contributo importante deriva innanzitutto dall'andamento relativamente positivo della domanda interna, che permette anche alle imprese con scarsa propensione ad esportare di trovare sufficienti opportunità economiche sui mercati domestici. In un certo senso è proprio il permanere di queste opportunità che consente a tali imprese di guardare senza eccessiva preoccupazione ad alcuni mutamenti di contesto da tempo annunciati, come l'introduzione dell'Euro e la ratifica degli accordi che portano all'abbattimento delle barriere tariffarie e allo sviluppo del commercio internazionale. Fino alla fine degli anni Novanta questi cambiamenti non sono percepiti come elementi che scoraggino l'adozione di una strategia incentrata sui costi: la Cina è lontana e ancora più lontana è la recessione del 2008.

Parzialmente legato all'andamento della domanda interna è il permanere di un mercato dei beni domestico ancora non pienamente liberalizzato (nonostante la creazione dell'Autorità Garante della Concorrenza e

²⁶ L'andamento della natalità delle imprese manifatturiere conferma l'esiguità degli spazi per una ulteriore articolazione della divisione del lavoro: i tassi di nascita appaiono progressivamente in contrazione ed emerge negli anni Duemila, ben prima della Grande Recessione, un saldo demografico decisamente negativo (Arrighetti e Traù, 2013).

del Mercato a inizio anni Novanta). Questo permette a molte imprese di specializzarsi in nicchie di mercato protette (Crafts e Magnani, 2011), accumulando rendite competitive e premi di prezzo che riducono gli incentivi ad investire in efficienza. Al contrario la riduzione degli investimenti in capitale fisico e lavoro qualificato diventa lo strumento attraverso il quale aumentare ulteriormente i guadagni garantiti dalle posizioni di rendita.

Infine, il contributo diretto più importante all'implementazione della strategia di compressione dei costi arriva dall'insieme di riforme che hanno per oggetto il mercato del lavoro. Da un lato la moderazione salariale dei primi anni Novanta permette alle imprese meno innovative di recuperare competitività anche in assenza di svalutazioni competitive (che con l'introduzione dell'Euro vengono del tutto abbandonate) (Ciccarone, Franzini e Saltari, 2010; Tronti, 2010). Dall'altro, la crescente decentralizzazione della negoziazione salariale e l'aumento della flessibilità occupazionale indeboliscono i sindacati rendendo possibile l'ottenimento di forti risparmi sui salari.²⁷ In un contesto economico caratterizzato da forte incertezza e crescente complessità, il ricorso al basso costo del lavoro diventa per molte imprese, soprattutto quelle che impiegano manodopera poco qualificata e con scarso potere negoziale, la via più semplice per ottenere vantaggi di breve periodo e ampliare i margini di profitto (Lucidi, 2008). La conseguenza più diretta, però, è di scoraggiare l'investimento in capitale umano qualificato e specifico all'impresa da parte dei lavoratori (Wasmer, 2006): esattamente l'opposto di quanto la versione originaria della specializzazione flessibile prescriveva. Il contributo all'incremento della produttività derivante dall'apporto delle diverse componenti dell'impresa al cambiamento organizzativo e al migliore impiego della tecnologia viene quindi sacrificato per acquisire vantaggi di breve periodo associati alla moderazione salariale e della flessibilità del lavoro. In questo senso, si assiste ad un paradosso simmetrico: da un lato, le misure a sostegno della flessibilità scoraggiano le imprese ad impegnarsi nella formazione dei nuovi assunti che in quanto temporanei (flessibili) rendono superflui gli investimenti di arricchimento del capitale umano; dall'altro i nuovi entranti non sono sollecitati a investire nel miglioramento delle proprie competenze e a definire legami in prospettiva duraturi con l'impresa dal momento che i contratti di lavoro sono in prevalenza a tempo determinato. L'esito combinato è, in molti casi, non solo una riduzione del livello delle competenze domandate, ma anche un loro deterioramento nel corso del tempo.²⁸

²⁷ La letteratura disponibile sembra convergere sulla conclusione che il protocollo del 1993 e la successiva legge Treu del 1997 hanno consentito alle imprese di ottenere significativi risparmi sui salari. Oltre ad un effetto diretto grazie all'eliminazione della scala mobile, tali risparmi sono la conseguenza di una progressiva diminuzione del potere contrattuale del fattore lavoro. Tanto l'introduzione dei contratti a termine, quanto la riduzione dei diritti di base come malattia, maternità e ferie per una quota consistente di lavoratori, hanno ridotto il salario di riserva consentendo alle imprese di diminuire i salari a parità di qualità e quantità di lavoro. Questo ha generato un incentivo a considerare il contenimento delle retribuzioni come variabile utile a costruire un vantaggio competitivo sul lato dei costi. Del resto, l'introduzione di margini crescenti di flessibilità del lavoro interviene a modificare anche in forma indiretta il costo del lavoro (Codogno 2009). Cipollone e Guelfi (2006) stimano che la possibilità di aumentare dell'1% i lavoratori con contratti a termine corrisponda alla riduzione dell'1,3-2,8% del costo del lavoro di lavoratori a tempo indeterminato. Estendendo queste stime all'economia nazionale, si giunge alla conclusione che l'aumento di circa 10 punti percentuali della quota di lavoratori a tempo determinato registrata tra il 1995 e il 2003 corrisponda alla riduzione del 10,4-22,4% del costo del lavoro. In relazione alla dinamica delle retribuzioni Monducci (2010) osserva che "su un arco temporale ampio (1992-2009) i salari orari in Italia [...] hanno perso terreno rispetto a Francia, Germania e USA." In riferimento all'industria manifatturiera aggiunge: "i salari tedeschi sono i più elevati; in Italia erano più bassi già ad inizio periodo [1992], e la perdita di terreno è particolarmente vistosa" (p.7).

²⁸ I risultati del lavoro di Damiani, Pompei e Ricci (2016) confermano questa indicazione: la ricerca di flessibilità perseguita attraverso il rilassamento delle regolazioni del lavoro a termine ha fatto sì che in Italia alle più radicali riforme in questo ambito

4.3. Strategie intermedie

Infine, una quota non marginale di imprese adotta una strategia che si pone a metà via tra quelle appena descritte. Poste di fronte ai radicali cambiamenti del contesto economico ed istituzionale avvenuti negli anni Novanta, tali imprese scelgono infatti (o non riescono a evitare di scegliere) una strategia mista che combina aspetti tipici di entrambi i profili.

Un esempio di questo orientamento è rappresentato dalla scelta di consolidare la propria presenza sui mercati internazionali, senza allo stesso tempo adeguare la qualità delle produzioni. Per molte imprese esportatrici facenti parte dei sistemi di specializzazione flessibile questa strategia rappresenta il modo più semplice di adattare il vantaggio competitivo maturato nell'esperienza passata (bassi costi) alle avvenute trasformazioni dei mercati internazionali (crescente domanda di beni intermedi). Una simile scelta tende però a sottovalutare la crescente minaccia derivante dalla concorrenza di costo dei paesi emergenti che già nella prima parte degli anni Novanta cominciava a prendere forma.

Un'alternativa analoga è rappresentata dalla decisione di avvantaggiarsi della forte riduzione nei salari senza però rinunciare ad investimenti in capitale fisico, nella speranza che fossero questi ultimi (anche in assenza di risorse umane adeguate) a garantire un incremento di produttività e quindi un vantaggio competitivo. Anche in questo caso la combinazione strategica non tiene però conto delle crescenti complementarità tra *assets* fisici e *skills* che hanno caratterizzato l'evoluzione delle tecnologie di produzione manifatturiera nell'ultimo ventennio e che inevitabilmente danneggiano le scelte produttive scarsamente coordinate.

Infine, un terzo tipo di strategia mista è rappresentata dalle imprese che alla relativa coerenza degli interventi, tanto in una direzione di *upgrading* qualitativo quanto in quella di riduzione dei costi, associano una debolezza nel livello degli interventi. Ad esempio imprese che hanno deciso di incrementare gli investimenti in capitale umano qualificato e in capitale fisico avanzato senza però farlo con l'adeguato convincimento, soprattutto in relazione ai più diretti concorrenti.

In tutti questi casi il profilo strategico che emerge si caratterizza per un mix di interventi con scarsa coerenza e per l'assenza di un chiaro indirizzo su cui fondare la creazione di vantaggi competitivi.

Ovviamente, il limite principale di questo profilo strategico riguarda la sua fondatezza e razionalità economica, soprattutto se confrontato con le due possibili alternative. Per comprenderne il senso è bene però ricordare l'eccezionalità del periodo storico in cui, secondo la nostra lettura, la differenziazione tra questi profili strategici si determina. I profondi cambiamenti di natura economica e politica che caratterizzano l'Italia degli anni Novanta, uniti alla varietà di riforme sopra discussa, generano una profonda incertezza. Mentre alcune imprese reagiscono a tale incertezza riorientando le proprie condotte su profili strategici relativamente coerenti, non deve sorprendere se altre imprese reagiscono con un

sia corrisposto nel periodo 1995-2007 le peggiori performance in termini di crescita della produttività totale dei fattori (vedi anche Tronti, 2010; Travaglini, 2013). In forma analoga Cappellari, Dell'Aringa, e Leonardi (2012) mostrano come la riforma del lavoro a termine non solo ha ridotto il turnover, ma ha anche diminuito il rapporto capitale per lavoratore e la produttività a livello di impresa (Lucidi, 2008). Infine, Jona-Lasinio e Vallanti (2013) rafforzano le precedenti conclusioni mostrando non solo che una crescente flessibilità nell'impiego di contratti a tempo determinato ha ridotto la produttività del lavoro in Italia, ma anche che le riforme hanno avuto una influenza negativa sui processi di riallocazione delle risorse favorendo il trasferimento dell'occupazione verso settori a bassa redditività.

approccio attendista, cercando di interpretare in modo conservativo i segnali derivanti dall'ambiente circostante. In molti casi la decisione di aderire ad un indirizzo o all'altro è la risultante della distribuzione asimmetrica delle informazioni, della presenza di vincoli dal lato delle risorse finanziarie, ma anche della limitatezza delle capacità manageriali da mettere in campo per superare gli ostacoli associati al cambiamento.

5. Le evidenze empiriche

5.1 Dati e variabili

Evidenze empiriche in supporto all'ipotesi sopra descritta – i.e. che la differenziazione strategica sia responsabile della crescente dispersione intra-settoriale della produttività – derivano da uno studio condotto su due campioni di imprese manifatturiere italiane e discusso nel dettaglio in Landini et al. (2017). In questa sezione riprendiamo ed elaboriamo alcuni dei risultati principali.

L'analisi utilizza due fonti informative. La prima consiste in un campione di 5.445 imprese selezionate da MICRO1, una base di dati sviluppata da ISTAT per analizzare lo sviluppo del settore manifatturiero italiano durante gli anni Novanta. Le informazioni disponibili sono riconducibili a diverse fonti, tra cui: il Sistema dei Conti delle Imprese (SCI), che include informazioni economiche e finanziarie per le imprese con almeno 20 addetti; il database COE, che contiene dati a livello di impresa sulle attività di importazione ed esportazione; e la prima *Community Innovation Survey* (CIS1), un'indagine condotta a livello europeo per monitorare la relazione tra innovazione e risultati economici delle imprese per il triennio 1990-1992. La combinazione di queste fonti consente di ottenere un panel bilanciato e rappresentativo del settore manifatturiero italiano relativo al periodo 1989-1997.

La seconda fonte informativa²⁹ si basa su un campione di 3.130 unità produttive costruito prendendo come riferimento le imprese intervistate per la terza *Community Innovation Survey* (CIS3) (triennio 1998-2000) ed unendo dati economici e finanziari da archivi amministrativi. Il risultato è un panel bilanciato di imprese manifatturiere con almeno 10 addetti che copre il periodo 1997-2003. Anche in questo caso il campione finale risulta essere rappresentativo del manifatturiero italiano tanto in termini di distribuzione delle imprese per classe dimensionale, che per settore di attività.

Benché la composizione dei due campioni sia molto simile, l'effettiva sovrapposibilità a livello di impresa è limitata. La struttura panel dei micro-dati non può quindi essere sfruttata per tutti gli anni 1989-2003 (ma solo per i due sotto-periodi 1989-1997 e 1997-2003). Tuttavia, è possibile utilizzare l'anno in comune (i.e. 1997) per costruire statistiche aggregate armonizzate che consentono di cogliere la dinamica delle variabili d'interesse per l'intero periodo. Questo permette di analizzare, per lo meno a livello descrittivo, l'effetto delle riforme economiche ed istituzionali discusse nel §3. Un'analisi econometrica relativa ai due sotto-periodi verrà poi utilizzata come ulteriore test di robustezza.

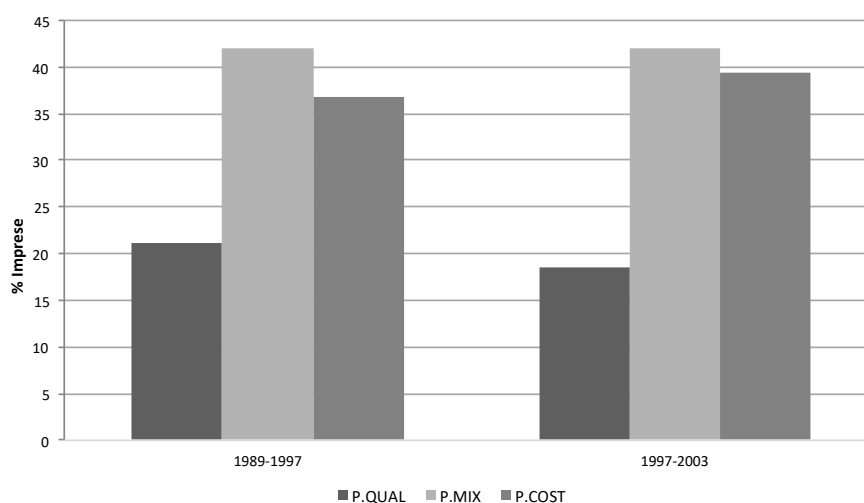
²⁹ Questa fonte informativa è stata elaborata nel progetto "*Innovation, profitability and financial provision: a panel data investigation*" sviluppato da Eleonora Bartoloni presso la *Warwick Business School* (per maggiori informazioni si veda rap.warwick.ac.uk/35162/).

Il focus principale dell'analisi è la classificazione delle imprese in profili strategici e la misura in cui tali profili si sono nel tempo associati a performance economiche differenziate. Non avendo informazioni dettagliate su pianificazione e orientamento strategico del management, i profili sono identificati utilizzando variabili *proxy* che consentono di catturare il modo in cui diverse strategie si traducono in caratteristiche osservabili a livello di impresa. In particolare, ci focalizziamo su due variabili: l'intensità di capitale (K/L), misurata come valore delle immobilizzazioni materiali (i.e. stock di capitale) per addetto; e il salario medio (W/L), misurato come rapporto tra costo del lavoro totale e numero di addetti. La prima variabile è una misura della propensione ad investire in tecnologia e capitale fisico; la seconda tende invece a catturare l'orientamento ad assumere forza lavoro qualificata, e quindi costosa. Su questa base, costruiamo i seguenti profili:

- $P.COST_{i,t}$: imprese che in un dato anno presentano intensità di capitale e salari medi inferiori alla media del settore di appartenenza (classificazione ATECO 2002 a 2 cifre). Queste imprese, rispetto ai più diretti concorrenti, hanno effettuato pochi investimenti in beni capitale e impiegano manodopera a basso costo. Sono quindi inclini ad ottenere vantaggi competitivi legati principalmente ai costi di produzione.
- $P.QUAL_{i,t}$: imprese che in un dato anno presentano intensità di capitale e salari medi superiori alla media del proprio settore. Rispetto ai diretti concorrenti, queste imprese hanno effettuato significativi investimenti in tecnologia e impianti, impiegando forza lavoro relativamente qualificata e costosa. Per essere economicamente sostenibili devono focalizzarsi su produzioni ad alto valore aggiunto e quindi competere sulla base della qualità.
- $P.MIX_{i,t}$: imprese che in un dato anno non sono classificate né come $P.COST_{i,t}$, né come $P.QUAL_{i,t}$. Queste imprese non mostrano un chiaro orientamento strategico e presentano caratteristiche che possono essere ricondotte sia a una concorrenza di costo, sia a una concorrenza in termini di qualità.

Le imprese $P.COST$ rappresentano tra il 37% e il 39% del totale, mentre quelle classificate come $P.QUAL$ sono tra il 18% e il 21% (Figura 3). La parte restante, circa il 42% del totale, è invece classificata come $P.MIX$. È interessante notare che le imprese $P.QUAL$, benché siano la minoranza, rappresentano comunque un quinto del totale, il che è in contrasto con l'idea che le imprese italiane fortemente dinamiche rappresentino un insieme numericamente ridotto (Salvati, 2012). Allo stesso tempo, il fatto che tali imprese rappresentino relativamente minoranza del totale a conferma della complessità, e quindi della limitata diffusione, di questa strategia. In modo simile, il fatto che le imprese $P.MIX$ rappresentino la maggioranza relativa è una riprova delle ambiguità generate dalle riforme economiche ed istituzionali, i cui incentivi per le condotte strategiche potevano essere letti tanto in termini di compressione dei costi, quanto di incremento della qualità. Tale ambiguità può aver portato molte imprese ad adottare una strategia mista.

Figura 3 – Distribuzione delle imprese per profilo strategico



Come prevedibile, i profili strategici presentano tratti molto differenziati (vedi Tabella 1). Le imprese *P.QUAL* sono mediamente più grandi e più vecchie sia delle *P.MIX*, che delle *P.COST*. Inoltre, le imprese *P.QUAL* mostrano una maggiore propensione tanto all'esportazione (*EXPORT*, rapporto tra valore dei beni esportati e ricavi), quanto all'innovazione (*INNOV*, l'impresa ha introdotto innovazioni di prodotto o processo nel periodo di riferimento). Differenze significative esistono anche in relazione alle variabili utilizzate per costruire i profili stessi. In particolare, le imprese *P.QUAL* pagano salari (*W/L*) del 46%-52% superiori rispetto alle *P.COST* (e del 15%-17% superiori rispetto alle *P.MIX*) e presentano un'intensità di capitale (*K/L*) quattro volte più elevata (e il doppio rispetto alle *P.MIX*). Nel complesso questi risultati forniscono una caratterizzazione dei profili strategici in linea con la rappresentazione teorica fornita nel §4.

Alle diversità in termini di caratteristiche demografiche e strutturali si associano importanti differenze nei risultati economici. A tale riguardo, la nostra analisi si focalizza su due variabili: produttività del lavoro (*PRODLAV*), misurata come valore aggiunto per addetto; e profittabilità (*PROFIT*), misurata come rapporto tra valore aggiunto al netto dei salari e ricavi (i.e. indice ROS). Le imprese *P.QUAL* registrano risultati migliori in entrambe le dimensioni (vedi Tabella 1). In particolare, rispetto alle *P.COST*, tali imprese sono del 70%-90% più produttive e ottengono profitti del 22%-33% superiori. I divari rispetto alle *P.MIX* sono più contenuti, ma comunque significativi.

Tabella 1 – *Statistiche descrittive per profilo strategico*

	P.QUAL		P.MIX		P.COST		F-Test
	Media	Dev.St	Media	Dev.St	Media	Dev.St	
1989-1997							
ADDETTI	310.148	1998.326	192.362	1245.443	73.924	164.886	***
ETÀ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
EXPORT	0.268	0.281	0.246	0.283	0.216	0.282	***
INNOV	0.489	0.500	0.425	0.494	0.323	0.468	***
W/L	0.286	0.069	0.249	0.072	0.195	0.049	***
K/L	0.469	0.285	0.244	0.221	0.115	0.084	***
PRODLAV	0.513	0.207	0.405	0.166	0.298	0.121	***
PROFIT	0.139	0.089	0.124	0.084	0.114	0.075	***
1997-2003							
ADDETTI	328.003	1008.226	186.434	595.666	95.219	225.933	***
ETÀ	30.416	14.728	28.988	13.738	26.651	12.379	***
EXPORT	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
INNOV	0.623	0.485	0.559	0.497	0.470	0.499	***
W/L	0.376	0.088	0.320	0.088	0.248	0.048	***
K/L	0.923	0.817	0.449	0.517	0.207	0.162	***
PRODLAV	0.723	0.356	0.526	0.252	0.377	0.149	***
PROFIT	0.123	0.083	0.104	0.079	0.092	0.069	***

Nota: Le variabili *EXPORT* e *ETÀ* sono disponibili rispettivamente solo nel panel 1989-1997 e 1997-2003; *=sig. 10%, **=sig. 5%, ***=sig. 1%.

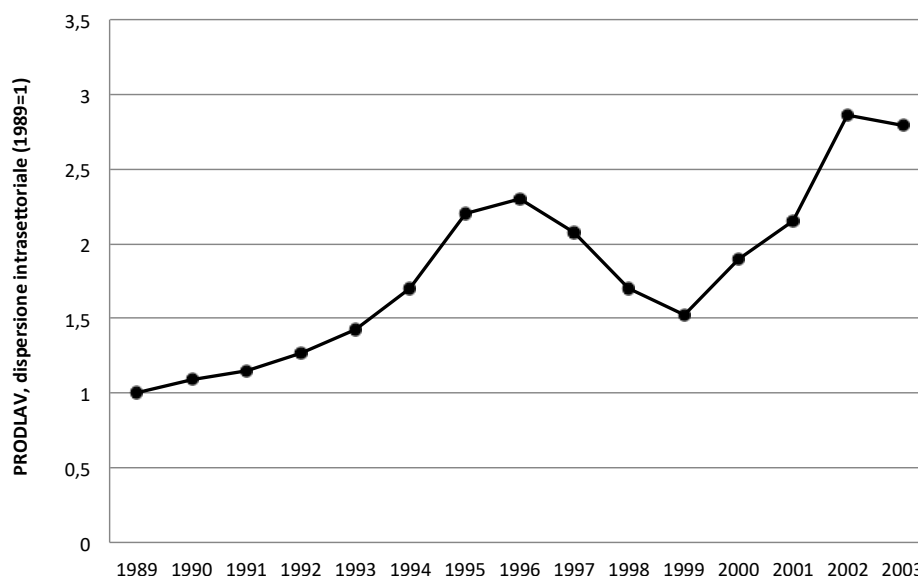
Al di là di discrepanze nei risultati economici, l'aspetto rilevante da valutare ai fini della nostra analisi è come tali differenziali siano cambiati nel tempo. In particolare, siamo interessati a valutare se e in che misura i differenziali di produttività si siano ampliati nel corso degli anni Novanta, e quale sia stato il conseguente andamento in termini di profittabilità. Su tale base saremo quindi in grado di stabilire una relazione tra riforme istituzionali e differenziazione strategica, da un lato, e dall'altro, crescente (nonché persistente) eterogeneità delle performance.

5.2 *Dinamica temporale*

Una prima evidenza empirica in supporto alla nostra ipotesi riguarda l'aumento della dispersione intra-settoriale della produttività (Figura 4). Quest'ultima è misurata come varianza media dei differenziali di produttività, i.e. scostamenti della produttività individuale rispetto alla media del settore di appartenenza. In linea con le evidenze riportate in Calligaris et al. (2016) registriamo un significativo incremento di tale dispersione, che dal 1989 al 2003 è quasi triplicata. L'evoluzione temporale rivela una crescita pressoché costante tra il 1989 e il 1996, una breve riduzione tra il 1997 e il 1999, e successivamente di nuovo un rapido aumento dal 2000 in poi. Le ragioni di questo andamento possono essere varie. La nostra interpretazione è che gli anni tra il 1995 e il 1999 abbiano rappresentato un periodo di transizione durante il quale le imprese italiane si sono gradualmente adattate al nuovo contesto economico ed istituzionale che andava delineandosi. In particolare, due eventi possono aver giocato un ruolo importante. Il primo è

la progressiva rivalutazione della Lira cominciata nel 1995 e culminata con l'adozione dell'Euro nel 1999, che ha posto una forte pressione competitiva sugli esportatori, e quindi soprattutto le imprese *P.QUAL*. Il secondo evento è costituito dall'approvazione della Legge Treu avvenuta nel 1997 con la conseguente flessibilizzazione dei contratti d'impiego. Sebbene tale riforma abbia prodotto effetti di rilievo soprattutto per le imprese *P.COST* (che utilizzano manodopera meno qualificata) è plausibile ipotizzare che anche alcune delle imprese *P.QUAL* abbiano sfruttato l'accresciuta flessibilità per riorganizzare (almeno in parte) la forza lavoro con possibili conseguenze negative sull'efficienza operativa. L'insieme di questi fattori può spiegare la temporanea riduzione della dispersione per via di un peggioramento relativo nelle performance delle imprese *P.QUAL*. Tale peggioramento, però, è stato limitato nel tempo. Nel momento in cui i tratti salienti del nuovo contesto economico e istituzionale si sono delineati, tali imprese hanno adeguato le proprie condotte strategiche ristabilendo e addirittura ampliando i differenziali di produttività.

Figura 4 – *Dispersione intra-settoriale della produttività*



Tale interpretazione è confermata dall'andamento dei differenziali intra-settoriali in termini di salario medio e intensità di capitale (Figure 5 e 6). Questi ultimi, già elevati all'inizio periodo, si sono significativamente ampliati nel corso degli anni Novanta, soprattutto nel confronto tra imprese *P.QUAL* e *P.COST*. Mentre la distanza tra il salario medio delle prime e quello delle seconde è aumentata di circa il 60% tra il 1989 e il 2003 (passando da 0,07 a 0,11), il differenziale nell'intensità di capitale è più che raddoppiato (passando da 0,25 a 0,53). L'andamento temporale coincide con quello relativo alla dispersione della produttività (vedi Figura 4), compresa la breve flessione nel triennio 1997-1999. A partire dai primi anni Duemila, cioè dopo il completamento di quota significativa delle riforme economiche e istituzionali, la crescita dei differenziali è ripresa in modo stabile ed è stata particolarmente accentuata soprattutto con riferimento all'investimento in capitale fisso. Queste tendenze rafforzano

quindi l'idea che in quegli anni si sia assistito ad una crescente differenziazione tra i profili strategici, prodromo di quel disallineamento dell'apparato produttivo discusso nei §3 e §4.

Figura 5 – Differenziali intra-settoriali: salario medio

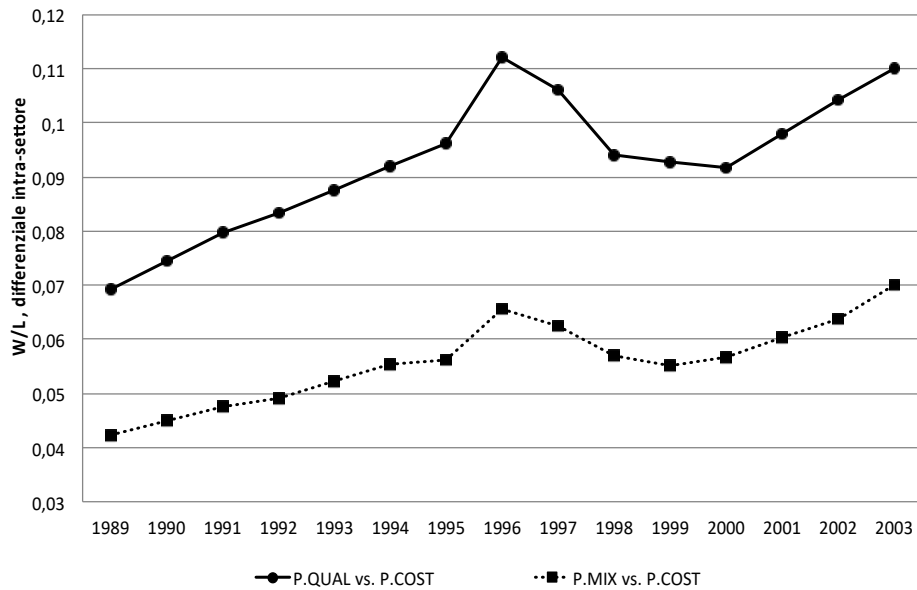
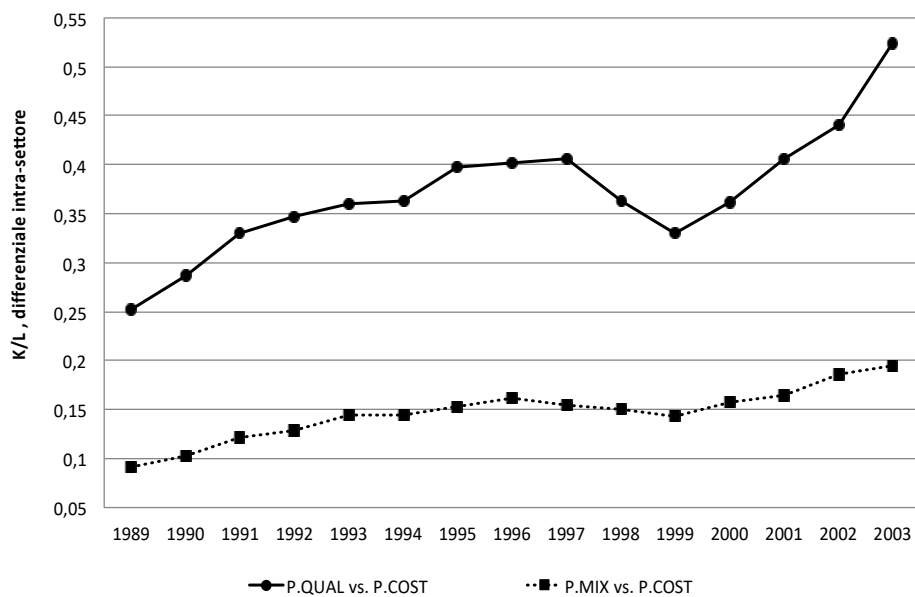


Figura 6 – Differenziali intra-settoriali: intensità di capitale



All'ampliarsi delle differenze tra le diverse condotte strategiche si sono però associate tendenze profondamente diverse nei risultati economici (Figure 7 e 8). Se da un lato, come lecito attendersi, il maggior investimento in capitale fisso e l'utilizzo di manodopera relativamente qualificata hanno portato le imprese *P.QUAL* ad aumentare il proprio differenziale di produttività rispetto alle *P.COST* (passando da 0,18 nel 1989 a 0,24 nel 2003), dall'altro il divario in termini di profittabilità si è significativamente ridotto, specialmente a partire dal 1995 (passando da 0,03 a 0,012 in un solo anno). In questo senso, tanto la rivalutazione della Lira avvenuta in quello stesso anno, quanto le riforme del mercato del lavoro hanno giocato un ruolo importante. La prima ha determinato un'immediata perdita di competitività per le imprese *P.QUAL*, più esposte sui mercati esteri (vedi sopra). Le seconde hanno favorito l'abbassamento dei salari relativi soprattutto per mansioni poco qualificate, il che si è rivelato particolarmente conveniente per le imprese *P.COST*. L'insieme di questi fattori, in combinazione con gli altri incentivi discussi nel §4, ha permesso a quest'ultima tipologia d'impresе di recuperare margini di profitto e compensare il crescente gap in termini di produttività. Il risultato è stato un progressivo appiattimento dei differenziali di profittabilità e il conseguente indebolimento della capacità del mercato di selezionare le imprese più efficienti. A livello aggregato questo si è tradotto in un rallentamento della crescita e nell'espansione dell'eterogeneità.

Figura 7 – Differenziali intra-settoriali: produttività

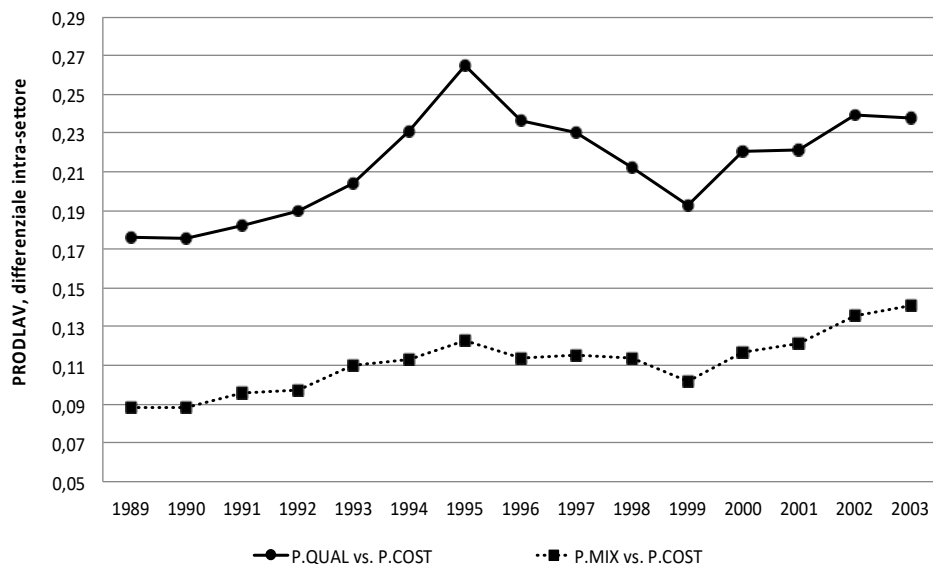
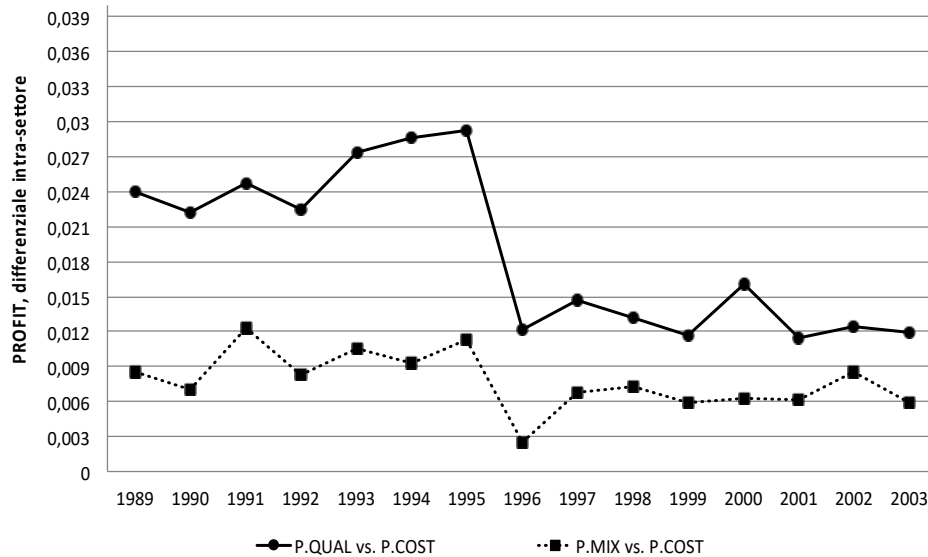


Figura 8 – Differenziali intra-settoriali: profittabilità



5.3 Stime multivariate

In questa sezione riportiamo i risultati di un ulteriore test della nostra ipotesi basato su stime multivariate a livello panel (Tabella 2). La variabile dipendente è alternativamente il differenziale di produttività (colonne 1 e 3) e di profittabilità (colonne 2 e 4), mentre le variabili indipendenti includono i profili strategici (considerando le imprese *P.COST* come riferimento) più una serie di variabili di controllo che possono cambiare a seconda della loro disponibilità nei diversi dataset. Le stime sono ottenute utilizzando un modello OLS con effetti casuali.

Non avendo accesso a dati longitudinali che coprono l'intero periodo 1989-2003 studiamo l'effetto dei cambiamenti economici e istituzionali sfruttando l'esistenza di discontinuità temporali nel percorso di riforma in ciascun sotto-periodo. In particolare, procediamo come segue. Per prima cosa identifichiamo un anno di riferimento che si associa a cambiamenti significativi del contesto economico e istituzionale e degli incentivi ad esso associati. Nel periodo 1989-1997 consideriamo il 1995, anno in cui sono state completate diverse riforme del mercato dei fattori ed è stata rivalutata la Lira. Nel periodo 1997-2003, l'anno di riferimento è invece il 1999, che ha coinciso con il completamento del percorso d'integrazione europea e l'adozione dell'Euro. Su tale base, interagiamo i profili strategici con variabili dicotomiche che selezionano il periodo successivo all'anno di riferimento per valutare se (e in che misura) l'effetto delle condotte strategiche sulle performance è cambiato a seguito delle principali riforme. La nostra ipotesi è

che mentre il differenziale di produttività tra le imprese *P.QUAL* e quelle *P.COST* è aumentato, il differenziale di profittabilità si è invece ridotto.

Tabella 2 – *Statistiche descrittive per profilo strategico*

	1989-1997		1997-2003	
	(1) LABPROD	(2) PROFIT	(3) LABPROD	(4) PROFIT
P.QUAL	0.097*** (0.00)	0.013*** (0.00)	0.189*** (0.01)	0.016*** (0.00)
P.MIX	0.047*** (0.00)	0.005*** (0.00)	0.080*** (0.00)	0.008*** (0.00)
P.QUAL*Y9697	0.032*** (0.00)	-0.010*** (0.00)		
P.MIX* Y9697	0.016*** (0.00)	-0.007*** (0.00)		
P.QUAL*Y0003			0.029*** (0.01)	0.000 (0.00)
P.MIX* Y0003			0.016*** (0.00)	-0.001 (0.00)
Log(ADETTI)	0.003* (0.00)	-0.004*** (0.00)	-0.084*** (0.01)	0.000 (0.00)
Log(ETÀ)			0.046*** (0.01)	0.005** (0.00)
EXPORT	0.028*** (0.00)	0.005** (0.00)		
INNOV	0.025*** (0.00)	0.011*** (0.00)	0.056*** (0.01)	0.009*** (0.00)
VERTINT	0.000 (0.00)	0.000*** (0.00)		
Year dummies	Yes	Yes	Yes	Yes
Regional dummies	Yes	Yes	Yes	Yes
Chi ²	3708.071***	997.808***	1614.926***	163.348***
N. of observations	47663	47663	21782	21782

I risultati delle nostre stime confermano questa ipotesi. In entrambi i sotto-periodi le imprese *P.QUAL* presentano differenziali di produttività e profitto positivi e significativi rispetto alle imprese *P.COST* (lo stesso risultato vale anche per le imprese *P.MIX* sebbene i coefficienti stimati siano più piccoli). Negli anni successivi alle principali riforme l'andamento dei differenziali dipende invece dal tipo di performance considerata. Mentre il differenziale di produttività tanto delle imprese *P.QUAL* quanto di quelle *P.COST* si è espanso ulteriormente, il differenziale in termini di profittabilità si è dapprima ridotto (colonna 2) e poi si è mantenuto ad un livello basso (colonna 4). In linea con l'analisi descrittiva discussa in precedenza si osserva pertanto un andamento divergente. A seguito delle riforme le imprese *P.QUAL* hanno incrementato l'efficienza operativa senza però che questo si traducesse in risultati altrettanto positivi in termini di profitto. Parallelamente, le imprese *P.COST* si sono avvantaggiate di un parziale recupero della

profittabilità, perdendo però terreno sul piano della produttività. Questo disallineamento giustifica la crescente e persistente eterogeneità delle performance osservata a livello aggregato (vedi sopra).

6. Conclusioni

In questo lavoro si offre una spiegazione della (apparente) stagnazione della produttività nel manifatturiero italiano tra gli anni Novanta e la Grande Recessione. Contrariamente ad un'opinione diffusa che vuole l'Italia affetta da un declino della produttività uniforme e difficile da arrestare, questo lavoro suggerisce che l'effettiva stagnazione della produttività aggregata sia in realtà la risultante di un effetto composizione tra le performance di gruppi di imprese molto diversi. Alcune imprese (circa il 20% del totale) nell'ultimo ventennio hanno adottato strategie proattive volte a migliorare il livello qualitativo e l'efficienza delle produzioni, ottenendo risultati di rilievo anche e soprattutto nei mercati esteri. Altre imprese (circa il 38%) si sono invece orientate verso strategie di compressione dei costi, riducendo sensibilmente gli investimenti in capitale fisico e capitale umano. In mezzo a questi due estremi, ci sono poi imprese (il restante 42%) che hanno adottato orientamenti strategici misti caratterizzati da interventi, parziali, incompleti o poco coerenti tra loro. Questi tre gruppi di imprese presentano forti e persistenti differenziali di produttività intra-settoriale, che risultano particolarmente elevati nel confronto tra primo e secondo gruppo. Tali differenziali in aggregato tendono a compensarsi. A ciò si aggiungono differenziali di profittabilità molto contenuti. La combinazione di questi effetti determina una persistente stagnazione della produttività aggregata.

La tesi principale che qui si è cercato di sostenere è che questa differenziazione dei profili strategici sia il risultato dei cambiamenti economici e istituzionali che hanno caratterizzato l'economia italiana tra la seconda metà degli anni Novanta e l'inizio degli anni Duemila. Tali cambiamenti includono sia shock esterni come l'avvento della globalizzazione, sia intensi percorsi di riforma istituzionale aventi per oggetto una ampia varietà di aspetti come mercato del lavoro, fiscalità d'impresa, diritto societario, mercato dei capitali e regolazione monetaria. Se da un lato alcuni di questi cambiamenti, come ad esempio il più facile accesso ai mercati esteri, la creazione di una fiscalità d'impresa favorevole agli investimenti in capitale, l'entrata in un regime di cambi fissi e l'emergere di un sistema bancario più attento alle relazioni formali di mercato, hanno creato incentivi all'adozione di strategie di *upgrading* qualitativo, dall'altro la crescente flessibilizzazione del mercato del lavoro e la conseguente diminuzione dei salari (favorita anche dall'eliminazione dell'indicizzazione rispetto all'inflazione) hanno favorito l'orientamento verso una strategia di forte contenimento di costi. Poste di fronte a questi incentivi le imprese italiane si sono divise: alcune hanno scelto una strategia basata sulla concorrenza in termini di qualità, altre si sono invece posizionate su una strategia di concorrenza in termini di prezzo. Tra queste due diverse opzioni vi è poi un gruppo di imprese che ha scelto una strategia attendista, senza un chiaro orientamento in un senso o nell'altro.

Proprio quest'ultimo gruppo di imprese sembra essere il più interessante in termini di implicazioni per la politica economica e industriale. Se infatti c'è accordo sul fatto che il recupero di competitività del manifatturiero italiano debba passare da un miglioramento qualitativo delle produzioni, appare però

difficile riuscire ad ottenere questo risultato intervenendo sulle imprese che si sono stabilmente orientate verso una strategia di forte contenimento dei costi, le quali tra l'altro, almeno nel periodo preso in esame, ottengono risultati positivi in termini di profitto. Insieme ad interventi, sempre più urgenti dopo lo scarso rilievo avuto negli ultimi decenni, diretti a innalzare il capitale umano attraverso l'istruzione e la formazione professionale e a eliminare il carattere 'opaco' delle regole del gioco in materia di diritto fallimentare, controllo dell'evasione fiscale e dei tempi della giustizia (Di Martino et al, 2017), le politiche dovrebbero mirare a incentivi che possano spingere un numero crescente di imprese a spostarsi dal profilo strategico 'misto' a quello di miglioramento qualitativo. In questo senso, una simulazione svolta utilizzando i dati a nostra disposizione suggerisce che nel periodo 1997-2003, a fronte di un modesto incremento medio annuo della produttività del lavoro pari all'1.7%, il passaggio di una quota contenuta di imprese con orientamento strategico mix alla tipologia di *upgrading* qualitativo avrebbe prodotto un impatto significativo. Infatti, sarebbe stato sufficiente il trasferimento del 6,2% d'impreses per generare un punto percentuale aggiuntivo di crescita della produttività. Ovviamente la riallocazione delle imprese tra profili strategici non è semplice e richiede interventi su un complesso di fattori, con effetti sia di breve che di lungo periodo. Tra questi crediamo utile segnalare l'importanza di incentivi volti all'incremento della qualità del capitale umano, a facilitare l'accesso alla conoscenza e a migliorare le pratiche manageriali. Tali variabili sono infatti fondamentali per valorizzare l'apprendimento e per la creazione di vantaggi competitivi che si rinnovano nel tempo.

Bibliografia

- Arrighetti, A. 1999. "Integrazione verticale in Italia e in Europa: tendenze e ipotesi interpretative." In *La questione dimensionale nell'industria italiana*, a cura di F. Traù, 113-147. Bologna: Il Mulino.
- Arrighetti, A., R. Brancati, A. Lasagni, e A. Maresca. 2015. "Firms' heterogeneity and performance in manufacturing during the Great Recession." *Proceedings of the Workshop The Impact of the Great Recession on Manufacturing Firms*, no. 1.
- Arrighetti, A. e A. Ninni. 2014. "La trasformazione silenziosa. Cambiamento strutturale e strategie d'impresa nell'industria italiana." *Collana di economia industriale e applicata*, Dipartimento di Economia, Università di Parma.
- Arrighetti A., F. Traù. 2006. "Struttura industriale e architetture organizzative. Ipotesi sul «ritorno» della gerarchia." *Economia e Politica Industriale*, no. 33(1): 43-71.
- Arrighetti, A. e F. Traù. 2012. "Far from the Madding Crowd, Sviluppo delle competenze e nuovi percorsi evolutivi delle imprese italiane". *L'industria*, 33(1), 7-60.
- Arrighetti, A. e F. Traù. 2013. *Nuove strategie delle imprese italiane: competenze, differenziazione e crescita*, Roma: Donelli Editore.
- Baccaro, L. e C. Howell. 2011. "A common neoliberal trajectory: The transformation of industrial relations in advanced capitalism." *Politics & Society*, no. 39(4): 521-563.
- Banca d'Italia. 1991. "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti." Roma.
- Banca d'Italia. 1992. "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti." Roma.
- Banca d'Italia. 1993. "Assemblea generale ordinaria dei partecipanti." Roma.
- Barca, F. 2006. *Italia frenata: paradossi e lezioni della politica per lo sviluppo*. Roma: Donzelli.
- Barca, F. e M. Magnani. 1989, *L'industria fra capitale e lavoro: piccole e grandi imprese dall'autunno caldo alla ristrutturazione*. Bologna: Il Mulino.
- Battilossi, S., A. Gigliobianco e G. Marinelli. 2011. "L'efficienza allocativa del sistema bancario italiano, 1936-2010." *Banca d'Italia, Quaderni di storia economica*, no. 25 (ottobre).
- Becattini, G. 1989. "Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico." *Stato e mercato*, 25(1): 111-128.
- Bellandi, M. 1987. "La formulazione originaria." In *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, a cura di G. Becattini, 49-67, Bologna, Il Mulino.
- Betti, M. 2016. "Convergenza o diversità? Il sistema bancario italiano tra concorrenza e radicamento sociale." *Stato e mercato*, 106(1): 83-118.
- Biagioli, M., E. Reyneri e G. Seravalli. 2004. "Flessibilità del mercato del lavoro e coesione sociale." *Stato e mercato*, 24(2): 277-314.
- Bianchi, M. and M. Bianco. 2006. "Italian corporate governance in the last 15 years: from pyramids to coalitions?" *ECGI – Finance, Working Paper*, no. 144.
- Bianchi, P. 2013. *La rincorsa frenata. L'industria italiana dall'Unità alla crisi globale*. Bologna: Il Mulino.

- Bianchi, P. 2015. "Grande impresa, cultura manageriale e sviluppo delle imprese in Italia." *L'industria*, 36(1): 3-18.
- Bingley, P., N. Westergaard-Nielsen, e J. E. L. Class. 2002. "Returns to tenure: firm and worker heterogeneity." *Aarhus School of Business, Working Paper*.
- Boulhol, H. 2008. "The convergence of price–cost margins." *Open Economies Review*, 19(2): 221-240.
- Bottazzi, G., G. Dosi, N. Jacoby, A. Secchi e F. Tamagni. 2010. "Corporate performances and market selection: some comparative evidence." *Industrial and Corporate Change*, 19(6): 1953-1996.
- Bridges, S., e A. Guariglia. 2008. "Financial constraints, global engagement, and firm survival in the United Kingdom: evidence from micro data." *Scottish Journal of Political Economy*, 55(4): 444-464.
- Bugamelli, M., F. Lotti, M. Amici, E. Ciapanna, F. Colonna, F. D'Amuri, S. Giacomelli, A. Linarello, F. Manaresi, G. Palumbo, F. Scoccianti e E. Sette. 2018. "Productivity growth in Italy: a tale of a slow-motion change." *Mimeo*.
- Brancati, R. 2010. *Fatti in cerca di idee. Il sistema italiano delle imprese e le politiche tra desideri e realtà*. Roma: Donzelli.
- Broadberry, S. N., C. Giordano e F. Zollino. 2011. "A sectoral analysis of Italy's development, 1861-2011." *Banca d'Italia, Quaderni di storia economica*, n. 20 (ottobre).
- Brusco, S. 1989. *Piccole imprese e distretti industriali. Una raccolta di saggi*. Torino: Rosenberg & Sellier.
- Brusco, S. e S. Paba. 1997. "Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra agli anni Novanta." In *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, a cura di F. Barca, 265-334. Roma: Donzelli Editore.
- Brusco, S. e C. Sabel 1981. "Artisan production and economic growth", In *The Dynamics of Labour Market Segmentation*, a cura di F. Wilkinson, 99-114. London: Academic Press.
- Calligaris, S. 2015. "Misallocation and total factor productivity in Italy: evidence from firm-level data." *Labour*, 29(4): 367-393.
- Calligaris, S., M. Del Gatto, F. Hassan, G. I. P. Ottaviano, e F. Schivardi. 2016. "Italy's productivity conundrum. A study on resource misallocation in Italy". *Directorate General Economic and Financial Affairs, Working Paper*, no. 030.
- Camuffo, A., e R. Grandinetti. 2011. "I distretti industriali come sistemi locali di innovazione." *Sinergie Italian Journal of Management*, 69: 33-60.
- Cappellari, L., C. Dell'Aringa e M. Leonardi. 2012. "Temporary employment, job flows and productivity: a tale of two reforms." *The Economic Journal*, 122(562): F188-F215.
- Carlin, W., e D. Soskice. 2008. "German economic performance: disentangling the role of supply-side reforms, macroeconomic policy and coordinated economy institutions." *Socio-Economic Review*, 7(1): 67-99.
- Cerny, P. G., G. Menz e S. Soederberg. 2005. "Different roads to globalization: neoliberalism, the competition state, and politics in a more open world." In *Internalizing globalization: the rise of neoliberalism and the decline of national varieties of capitalism*, a cura di S. Soederberg, G. Menz e P. G. Cerny, 1-30. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Ciccarone, G., M. Franzini e E. Saltari (a cura di). 2010. *L'Italia possibile: equità e crescita*. Milano: Francesco Brioschi Editore.

- Cingano, F. 2003. "Returns to specific skills in industrial districts." *Labour Economics*, 10(2): 149-164.
- Ciocca, P. 2003. "L'economia italiana: un problema di crescita." *Rivista italiana degli economisti*, 9(1): 7-28.
- Cipolletta, I. 2016. "Risorse e strategie per sostenere la trasformazione dell'industria". *L'industria*, 37(3): 391-405.
- Cipolletta, I. e S. De Nardis. 2014. "L'Italia negli anni duemila: poca crescita, molta ristrutturazione." In *La trasformazione 'silenziosa'. Cambiamento strutturale e strategie d'impresa nell'industria italiana*, a cura di A. Arrighetti e A. Ninni, 57-86. Parma: Collana di economia industriale applicata, Dipartimento di Economia, Università di Parma.
- Cipollone P., e A. Guelfi. 2006. "The value of flexible contracts: evidence from an Italian panel of industrial firms", *Banca d'Italia, Temi di discussione*, no. 583.
- Codogno, L. 2009. "Two Italian puzzles: are productivity growth and competitiveness really so depressed?" *MEF Working Papers*, no.2 (marzo).
- Contini, B. 2002. *Osservatorio sulla mobilità del lavoro in Italia*, Bologna: Il Mulino.
- Conway, P., V. Janod e G. Nicoletti. 2005. "Product market regulation in OECD countries: 1998 to 2003." *OECD Economics Department Working Papers*, no. 419.
- Crafts, N. e M. Magnani. 2011. "The golden age and the second globalization in Italy." *Banca d'Italia, Quaderni di storia economica*, no. 17.
- Criscuolo, C., J. E. Haskel e M. J. Slaughter. 2010. "Global engagement and the innovation activities of firms." *International Journal of Industrial Organization*, 28(2): 191-202
- CSC. 2010. "Nuovi produttori, mercati e filiere globali. Le imprese italiane cambiano assetto." *Scenari industriali*, no. 1 (giugno).
- Da Silveira, G., D. Borenstein e F. S. Fogliatto. 2001. "Mass customization: literature review and research directions." *International Journal of Production Economics*, 72 (1): 1-13.
- Damiani, M., F. Pompei e A. Ricci. 2016. "Temporary employment protection and productivity growth in EU economies." *International Labour Review*, 155(4): 587-622.
- Daveri, F., C. Jona-Lasinio e F. Zollino. 2005. "Italy's decline: getting the facts right." *Giornale degli economisti e annali di economia*, 64(4): 365-421.
- Davis, S. 1989. "From future perfect: mass customizing." *Planning Review*, 17(2): 16-21.
- Dei Ottati, G. 2018. "Marshallian industrial districts in Italy: the end of a model or adaptation to the global economy?" *Cambridge Journal of Economics*, 42(2): 259-284.
- De Nardis, S. 2012. "L'aggiustamento misconosciuto." *L'industria*, 33(1), 7-60.
- De Nardis, S. e C. Pappalardo. 2009. "Export, productivity and product switching: the case of Italian manufacturing firms." *ISAE Working Paper*, no. 109.
- De Nardis, S. e C. Pensa. 2004. "How intense is competition in international markets of traditional goods? The case of Italian exporters." *ISAE Working paper*, no. 45 (Maggio).
- De Nardis, S. e F. Traù. 2005. *Il modello che non c'era. L'Italia e la divisione internazionale del lavoro industriale*. Soveria Mannelli: Rubbettino Editore.

- De Nardis, S. e M. Ventura. 2010. "Riallocazione del lavoro e produttività." In *Imprese italiane nella competitività internazionale*, a cura di S. De Nardis, 57-77. Milano: Franco Angeli.
- Di Giacinto, V. e G. Micucci. 2011. "Il miglioramento qualitativo delle produzioni italiane: evidenze da prezzi e strategie delle imprese." *Banca d'Italia, Temi di discussione*, no. 804.
- Di Martino P. e M. Vasta (a cura di). 2017. *Ricchi per caso. La parabola dello sviluppo economico italiano*. Bologna: il Mulino.
- Di Martino, P., Vasta, M., Cappelli, G., Colli, A., Felice, E., Nuvolari, A. e Rinaldi, A. 2017. "Il futuro economico dell'Italia: le policy oggi." In *Ricchi per caso. La parabola dello sviluppo economico italiano*, a cura di P. Di Martino e M. Vasta. Bologna: il Mulino
- Dosi G., M. Grazzi, C. Tomasi e A. Zeli. 2012. "Turbulence underneath the big calm? Exploring the microevidence behind the flat trend of manufacturing productivity in Italy." *Small Business Economics*, 39(4): 1043-1067.
- Eichhorst, W., P. Marx e V. Tobsch. 2009. "Institutional arrangements, employment performance and the quality of work." *IZA Discussion Paper*, no. 4595.
- Enriques, L. 2009. "Modernizing Italy's corporate governance institutions: mission accomplished?" *ECGI Working Paper Series in Law*, no. 123.
- Enriques, L. e P. Volpin. 2007. "Corporate governance reforms in continental Europe." *Journal of Economic Perspectives*, 21(1): 117-140.
- Epifani, P. 1999. "Sulle determinanti del modello di specializzazione internazionale dell'Italia." *Politica Economica*, 15(2): 195-224.
- Estevez-Abe, M., T. Iversen, e D. Soskice. 2001. "Social protection and the formation of skills: a reinterpretation of the welfare state." In *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*, a cura di P. A. Hall e D. Soskice, 145-183. Oxford: Oxford University Press.
- Felice, E. 2015. *Ascesa e declino. Storia economica d'Italia*, Bologna: Il Mulino.
- Ferrarini, G., P. Giudici, e M. S. Richter. 2005. "Company law reform in Italy: real progress?" *The Rabel Journal of Comparative and International Private Law*, (H. 4), 658-697.
- Fogliatto, F. S., G. J. Da Silveira, e D. Borenstein. 2012. "The mass customization decade: an updated review of the literature." *International Journal of Production Economics*, 138(1): 14-25.
- Foresti, G., F. Guelpa, e S. Trenti. 2008. "Effetto distretto?: esiste ancora?" *Sviluppo locale*, 13(31): 3-38.
- Gallie, D. 2007. "Production regimes and the quality of employment in Europe." *Annual Review of Sociology*, 33: 85-104.
- Ghezzi, F. e C. Malberti. 2008. "The two-tier model and the one-tier model of corporate governance in the Italian reform of corporate law." *European Company and Financial Law Review*, 5(1): 1-47.
- Giannetti, R. e M. Vasta. 2005. *Storia dell'impresa industriale italiana*. Bologna: Il Mulino.
- Giunta A. e S. Rossi. 2017. *Che cosa sa fare l'Italia. La nostra economia dopo la grande crisi*. Roma e Bari: Laterza.
- Golovko, E. e G. Valentini. 2011. "Exploring the complementarity between innovation and export for SMEs' growth." *Journal of international business Studies*, 42(3): 362-380.
- Gopinath, G., Ş. Kalemli-Özcan, L. Karabarbouni e C. Villegas-Sanchez. 2017. "Capital allocation and productivity in South Europe." *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4): 1915-1967.

- Guelpa, F. e V. Tirri. 2010. "Are innovation firms at a credit disadvantage? The evidence from Italy." *OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship*, 219-234.
- Hall, P. A., e D. Gingerich. 2004. "Varieties of capitalism and institutional complementarities in the macroeconomy: an empirical analysis." *Discussion Paper, Max Planck-Institut fur Gesellschaftsforschung*, no. 04/5.
- Hall, P. A. and D. Soskice (a cura di). 2001. *Varieties of capitalism: the institutional foundations of competitiveness*. Oxford: Oxford University Press.
- Haltiwanger, J., S. Scarpetta e H. Schweiger. 2014. "Cross country differences in job reallocation: the role of industry, firm size and regulations." *Labour Economics*, 26: 11–25.
- Herrigel, G., e Zeitlin, J. 2010. "Inter-firm relations in global manufacturing: disintegrated production and its globalization." *The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis*, 527-564.
- Iranzo, S., F. Schivardi e E. Tosetti. 2008. "Skill dispersion and firm productivity: an analysis with employer-employee matched data." *Journal of Labor Economics*, 26(2): 247-285.
- ISTAT. 2011. "Conti economici nazionali." Roma (aprile).
- Iuzzolino, G. e G. Micucci. 2011. "Le recenti trasformazioni nei distretti industriali italiani." *Osservatorio Nazionale Distretti Italiani, II Rapporto*, Roma, 75-110.
- Jahn, E. J., R. T. Riphahn, e C. Schnabel. 2012. "Feature: flexible forms of employment: boon and bane." *The Economic Journal*, 122(562): F115-F124.
- Jona-Lasinio, C. and G. Vallanti, Giovanna. 2013. "Labour market functioning and productivity dynamics: a sectoral analysis for Italy." *Government of the Italian Republic, Ministry of Economy and Finance, Department of the Treasury Working Paper*, no. 10.
- Koren, Y. 2010. *The global manufacturing revolution: product-process-business integration and reconfigurable systems*. San Francisco-Toronto: John Wiley & Sons.
- Landini, F., A. Arrighetti e E. Bartoloni. 2017. "The sources of heterogeneity in firm performance: lessons from Italy." *Working Papers, Department of Economics, University of Parma*, no. 2017-EP02.
- Landini, F. e U. Pagano. 2018. "Stakeholders' conflicts and corporate assets: a meta-complementarities approach." *Socio-Economic Review*, in uscita.
- Lanza, A. e B. Quintieri. 2007. *Eppur si muove. Come cambia l'export italiano*. Soveria Mannelli: Rubbettino Editore.
- Lechevalier, S. e K. Ito. 2010. "Why do some firms persistently outperform others? An investigation of the interactions between innovation and export strategies." *RIETI Discussion Paper Series*, no. 10-E-037.
- Linarello, A. e A. Petrella. 2016. "Productivity and reallocation: evidence from the universe of Italian firms." *Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza*, no. 353.
- Love, J. H. e S. Roper. 2015. "SME innovation, exporting and growth: a review of existing evidence." *International Small Business Journal*, 33(1): 28-48.
- Lucidi, F. 2008. "Labour market flexibility and productivity growth: new evidence from firm-level data." *Mimeo*.

- Manasse, P. e T. Manfredi. 2014. "Wages, productivity, and employment in Italy: tales from a distorted labour market." *Vox EU* (19 aprile).
- Messori, M. 2011. "Settore bancario, ricchezza finanziaria e crisi economica in Italia." *Banca impresa società*, 3(dicembre): 363-396.
- Michael, S. C. e D. K. Robbins. 1998. "Retrenchment among small manufacturing firms during recession." *Journal of Small Business Management*, 36(3): 35-45.
- Molina, O. e M. Rhodes. 2007. "The political economy of adjustment in mixed market economies: a study of Spain and Italy." In *Beyond varieties of capitalism: conflict, contradictions, and complementarities in the European economy*, a cura di B. Hancké, M. Rhodes e M. Thatcher, 223-252. Oxford: Oxford University Press.
- Monducci, R. 2010. "Statistiche ufficiali e analisi della competitività del sistema delle imprese: aspetti concettuali, problemi di misurazione, strategie di miglioramento della qualità." In *Atti della X Conferenza nazionale di statistica*, Roma (dicembre).
- Morrow Jr, J. L., R. A. Johnson e L. W. Busenitz. 2004. "The effects of cost and asset retrenchment on firm performance: the overlooked role of a firm's competitive environment." *Journal of Management*, 30(2): 189-208.
- Pagano, U. 2016. "Intervento pubblico e privatizzazione della conoscenza." *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 3: 71-89
- Palier, B. e K. Thelen. 2010. "Institutionalizing dualism: complementarities and change in France and Germany." *Politics & Society*, 38(1): 119-148.
- Panetta, F. (a cura di). 2004. *Il sistema bancario italiano negli anni novanta: gli effetti di una trasformazione*. Bologna: Il Mulino.
- Piller, F. T., K. Moeslein e C. M. Stotko. 2004. "Does mass customization pay? An economic approach to evaluate customer integration." *Production planning & control*, 15(4): 435-444.
- Pini, P. 2014. "Il Jobs Act tra surrealismo e mistificazione. Ancora una riforma del lavoro. È quello di cui abbiamo bisogno?" *Working Paper, Department of Economics, University of Ferrara*, no. 2014183.
- Piore, M. J., e C. F. Sabel. 1984. *The second industrial divide: possibilities for prosperity*. New York: Basic Books.
- Pyke, F., G. Becattini e W. Sengenberger (a cura di). 1990. *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy*. Ginevra: International Institute for Labour Studies.
- Realfonzo R. 2014. "La favola dei superprotetti. Flessibilità del lavoro, dualismo e occupazione in Italia", *Economia e Politica*, n. 8 (settembre).
- Regini, M. 1995. "La varietà italiana di capitalismo. Istituzioni sociali e struttura produttiva negli anni Ottanta." *Stato e mercato*, 43(1): 3-26.
- Rhodes, M. 2011. "Coordination, concertation and conflict in labour market reform: Spain and Italy in the crisis." *Paper presented at the Annual Meeting of the American Political Science Association*, Seattle, Washington (1-4 settembre).
- Rhodes, M. e B. van Apeldoorn. 1997. "Capitalism versus capitalism in Western Europe." In *Developments in Western European politics*, a cura di M. Rhodes, P. Heywood e V. Wright, 171-89. New York: St. Martin's Press.

- Rossi, S. 2010. “Aspetti della politica economica italiana dalla crisi del 1992-93 a quella del 2008-09.” *L’economia italiana: modelli, misurazione e nodi strutturali—Giornata di studio in onore di Guido M. Rey*, Roma (5 marzo).
- Russo, M. 2015. “Distretti, piccole imprese e sapere diffuso nei sistemi produttivi della meccanica.” In *L’Italia e le sue regioni (L’età repubblicana)*, a cura di M. Salvati e L. Sciolla, 147-160, Roma: Istituto della Enciclopedia Italiana.
- Saltari, E. e G. Travaglini. 2006. *Le radici del declino economico. Occupazione e produttività in Italia nell’ultimo decennio*. Torino: Utet.
- Saltari, E. e G. Travaglini. 2009. *L’economia italiana nel nuovo millennio*. Roma: Carocci.
- Salvati, M. 2011. *Tre pezzi facili sull’Italia*. Bologna: Il Mulino.
- Salvati, M. 2012. “Le origini lontane del ristagno economico presente”, in *Il modello di sviluppo dell’economia italiana quarant’anni dopo*, a cura di M. Messori e D. B. Silipo, 31-48. Milano: Egea.
- Scranton, P. 1997. “Have a heart for the manufacturers!?: production, distribution, and the decline of American textile manufacturing.” in *World of possibilities. Flexibility and mass production in Western Industrialization*, a cura di C. F. Sabel e J. Zeitlin, Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Sforzi, F. 2015. “Rethinking the industrial district: 35 years later.” *Journal of Regional Research*, 32: 11-29.
- Signorini, L.F. 2012. “Banche e imprese nella crisi.” *Intervento alla XLIV Giornata del Credito*, Roma (3 ottobre).
- Simoni, M. 2012. *Senza alibi: perché il capitalismo italiano non cresce più*. Venezia: Marsilio.
- Solinas, G. 2006. “Integrazione dei mercati e riaggiustamento nei distretti industriali.” *Sinergie*, 69: 87-114.
- Streeck, W. 2009. *Re-forming capitalism: institutional change in the German political economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Streeck, W. e K. Thelen (a cura di). 2005. *Beyond continuity: institutional change in advanced political economies*. Oxford: Oxford University Press.
- Tang, H. 2012. “Labor market institutions, firm-specific skills, and trade patterns.” *Journal of International Economics*, 87(2): 337-351.
- Toniolo, G. 2011. “L’Italia e l’economia mondiale, 1861-2011.” *Presentazione della ricerca, ‘Italy and the world economy, 1861-2011’*, Banca d’Italia, Roma (12 ottobre).
- Traù, F. (a cura di). 1999. *La questione dimensionale nell’industria italiana*. Bologna: Il Mulino.
- Travaglini, G. 2013. “Il rallentamento della produttività del lavoro in Italia: cause e soluzioni.” *Quaderni di rassegna sindacale*, 1: 163-178.
- Trigilia, C. 1999. “Capitale sociale e sviluppo locale.” *Stato e mercato*, 19(3): 419-440.
- Tronti, L. 2010. “The Italian productivity slow-down: the role of the bargaining model.” *International Journal of Manpower*, 31(7): 770-792.
- Tundis, E., E. Zaninotto, R. Gabriele e S. Trento. 2012. “Crescita della produttività, progresso tecnico e impiego del lavoro nelle imprese manifatturiere italiane: 1996-2006.” *Economia e politica industriale*, 39(4): 25-61.

- Tundis, E., R. Gabriele e E. Zaninotto. 2014. "The strategic reactions of Italian firms to globalization under the EMU." *Atti del XXVI Convegno annuale di Sinergie*, Cassino (13-14 novembre).
- Ughetto, E. 2008. "The financing of innovative activities by banking institutions: policy issues and regulatory options." In *Powerful finance and innovation trends in a high-risk economy*, a cura di B. Laperche e D. Uzunidis, 224-247. Londra: Palgrave Macmillan.
- UNCTAD. 2007. *World investment report: transnational corporations, extractive industries and development*. New York e Ginevra: United Nations Conference on Trade and Development.
- Visco, I. 2008. "Crescita, capitale umano, istruzione." *Economia e politica industriale*, 35(2): 1000-1015.
- Wasmer, E. 2006. "General versus specific skills in labor markets with search frictions and firing costs." *American Economic Review*, 96(3): 811-831.
- Watanabe, H. R. 2015. "Neoliberal reform for greater competitiveness: labour market deregulation in Japan and Italy." *Industrial Relations Journal*, 46(1): 54-76.
- WTO. 2007. *World trade report: six decades of multilateral cooperation, what have we learnt?* Ginevra: World Trade Organization.