

Società Italiana di Economia e Politica Industriale

XXII Workshop Annuale

Università degli Studi di Bergamo, 13 e 14 giugno 2024

IL FALSO MITO DELLA MANIFATTURA INEFFICIENTE

Alessandro Arrighetti, Sergio de Nardis e Fabrizio Traù

Intervento introduttivo alla sessione plenaria su “Industria e politica industriale in Italia”

Versione preliminare

SIMPLICIO: Ma quando si lasci Aristotile, chi ne ha da essere scorta nella filosofia? Nominate voi qualche autore.

SALVIATI: Ci è bisogno di scorta ne i paesi incogniti e selvaggi, ma ne i luoghi aperti e piani i ciechi solamente hanno bisogno di guida; e chi è tale, è ben che si resti in casa, ma chi ha gli occhi nella fronte e nella mente, di quelli si ha da servire per iscorta (G. Galilei, *Dialogo sopra i due massimi sistemi del mondo*)

Introduzione

Questo scritto si pone l'obiettivo di liberare il campo da una "narrazione" che vede il sistema industriale italiano come la fonte dei mali dell'economia nazionale, e che – nonostante abbia assunto ormai da tempo carattere dominante – è a parere di chi scrive destituita di fondamento; e di contrapporre una chiave di lettura del "modello" di comportamento della manifattura al tempo stesso empiricamente fondata e coerente con i risultati economici da essa ottenuti.

La narrazione *mainstream* – spesso caratterizzata da toni liquidatori e in alcuni casi addirittura sarcastici – si è fin qui imposta semplicemente rimuovendo dal campo visivo una massa di evidenze empiriche incompatibili con i suoi presupposti teorici (mai peraltro esplicitati) e circoscrivendo l'attenzione a un ristrettissimo set di indicatori sulle fragili spalle dei quali è stato caricato tutto il peso dei propri argomenti. La tesi qui sviluppata è che sia teoria che indicatori siano del tutto inadeguati a consentire una valutazione dell'effettiva "capacità di competere" della manifattura nazionale, e che a questo scopo siano necessarie una prospettiva di analisi e una serie di indicatori del tutto diverse.

Il punto chiave, in questo quadro, è l'incompatibilità tra le premesse della narrazione dominante – che implicherebbero una performance manifatturiera disastrosa – e i risultati economici effettivamente ottenuti dalla manifattura, che risultano al contrario di tutto rispetto. A questo riguardo l'analisi qui svolta cerca di costruire uno schema interpretativo che connetta invece in modo coerente i fatti osservati alle caratteristiche strutturali del modello di industrializzazione dell'Italia. La questione è rilevante anche in un'ottica di politica, poiché analisi fondate su premesse ed evidenze errate comportano che anche le terapie e i provvedimenti di stimolo da parte delle istituzioni rischino di produrre effetti diversi da quelli necessari o da quelli ritenuti opportuni.

È importante sottolineare fin dall'inizio che quanto qui argomentato non sottintende in alcun modo che il sistema industriale dell'Italia sia privo di problemi. Al contrario, la

prospettiva di analisi proposta è che solo rimuovendo completamente un mantra che è ormai arrivato a permeare la stessa pubblicistica corrente sia possibile concentrare finalmente l'attenzione sui *molti problemi reali* che senza dubbio affliggono il mondo della trasformazione industriale – così come d'altra parte accade nei sistemi industriali di *tutti* i paesi, anche i più blasonati¹.

Nel testo che segue l'analisi del fenomeno è articolata in sei paragrafi. Nel primo viene esplicitata, a partire da un importante contributo di Ginzburg (2012), la cornice cognitiva sottesa alla visione dominante, che svolge di per sé un ruolo nient'affatto neutrale nella lettura della performance, nel tempo, del sistema industriale. Nel secondo viene sottoposto a critica l'impiego di misure di produttività espressa a prezzi costanti nella comparazione dei livelli di efficienza a livello internazionale. Nel terzo viene fornita evidenza dei molti indicatori di performance – non considerati dalla visione mainstream – che è necessario costruire per disporre di un quadro adeguato dell'“efficienza manifatturiera”. Nel quarto viene analizzato l'effetto che alcuni cambiamenti della struttura produttiva (in particolare a livello dimensionale e settoriale) hanno esercitato sull'evoluzione della competitività di sistema negli anni successivi alla crisi finanziaria. Nel quinto si esplicita la logica di funzionamento del sistema industriale italiano (le modalità attraverso cui nell'esperienza italiana è stato risolto il “problema produttivo”) e i fondamenti della sua competitività. Nel sesto si attira l'attenzione sui molti problemi che il sistema industriale dovrà affrontare negli anni a venire, e sulle politiche che sono immaginabili in questa prospettiva.

1. Cornici cognitive

Nella narrazione corrente, il sistema economico italiano è prevalentemente rappresentato come una realtà affetta da una inesorabile tendenza al declino². Per lo più,

¹ Tanto per fare un solo esempio, basti pensare ai colossali problemi di reindustrializzazione di un grande paese industriale come la Germania, che si trova di fronte all'esaurimento del ruolo svolto fin qui dall'enorme mole di saperi che era stata capace di sviluppare nell'ambito dei motori endotermici e che ha orientato per decenni la traiettoria della sua specializzazione produttiva. Più in generale, valgano le recentissime preoccupazioni fatte proprie addirittura da economisti di formazione mainstream di fronte al manifesto ritardo nel processo di innovazione tecnologica dell'*intera* industria europea dopo trent'anni di politiche esclusivamente rivolte alla concorrenza, a fronte dei formidabili progressi realizzati attraverso politiche attive e selettive dai concorrenti cinese e americano (cfr. per tutti Draghi 2024, che anticipa la prossima pubblicazione di un Rapporto sul tema).
² Cfr. tra gli altri Toniolo e Visco (2004), Ciocca (2004 e 2007), Daveri e Jona-Lasinio (2005), Banca d'Italia (2009), Brandolini *et al.* (2009), Bugamelli *et al.* (2012); Nuvolari e Vasta (2015); Giunta e Rossi (2017).

l'attenzione viene attirata sul tendenziale ristagno della crescita aggregata, esito (*conseguenza*) di una insoddisfacente dinamica della produttività e a sua volta ragione di una vera e propria riduzione, nell'arco dell'ultimo ventennio, dei redditi da lavoro in termini reali.

Mentre è indubbio che la società italiana sia ormai caratterizzata da un generale impoverimento (e da un forte aumento delle disuguaglianze), appare del tutto infondata la *deduzione* che vorrebbe anche far derivare questo fenomeno da un complesso di (crescenti) inadeguatezze del sistema *industriale*, e di quello manifatturiero in particolare – nel cui ambito spiccherebbero una insufficiente competitività e soprattutto una strutturale incapacità di adeguamento dei processi produttivi agli sviluppi delle tecnologie “avanzate”³. Sotto questo profilo la lettura prevalente appare infatti inficiata da premesse e da errori metodologici che conducono a conclusioni errate e soprattutto incoerenti con le evidenze disponibili.

Nel merito della questione, in queste pagine si argomenta che, semmai, la prospettiva di analisi dovrebbe essere addirittura ribaltata, e che quella che è invece una notevole capacità di adattamento del sistema manifatturiero – e a cui corrispondono risultati economici in realtà eccellenti a livello comparato – costituisca forse l'unico vero elemento di forza di un paese altrimenti destinato a regredire rapidamente nella sua posizione relativa a livello globale. Il punto, in questo quadro, è che una mole di riscontri fattuali che mostrano una performance di tutto rispetto della manifattura italiana nel confronto internazionale – da sempre disponibili e pubblicamente documentati⁴ – viene sistematicamente rimossa da una rappresentazione del problema preoccupata prima di tutto di assicurare la tenuta della cornice cognitiva dominante⁵.

Questa cornice, di chiara derivazione macroeconomica e che dunque ignora completamente le teorie dell'impresa (e più in generale la logica organizzativa dei sistemi industriali), circoscrive l'osservazione ad una unica variabile, che è la dinamica della produttività a prezzi costanti, chiudendola all'interno di uno schema interpretativo elementare di stretta osservanza offertista⁶. L'argomento forte è che le misure ricavabili dai conti nazionali mostrerebbero una sostanziale stagnazione della produttività ormai da più di un ventennio, al contrario di quanto avverrebbe – secondo quanto rivelato dalle comparazioni internazionali – nelle economie concorrenti. E poiché a questo fenomeno è

³ Cfr. per tutti Bugamelli et al. (2020).

⁴ Si veda al riguardo, tra gli altri, de Nardis e Traù (2005), Coltorti (2006), Lanza e Quintieri (2007), de Nardis (2010), Brancati (2010), Colacurcio, Lanza e Stanca (2010), Codogno e Paganetto (2011); Micelli (2011), Cipolletta e de Nardis (2012), Ginzburg (2012), Arrighetti e Traù (2013), Arrighetti e Ninni (2014) e la documentazione fornita, a cadenza annuale, in Centro Studi Confindustria (vari anni).

⁵ L'espressione è qui impiegata nell'accezione suggerita da Ginzburg (2012).

⁶ Questo semplice fatto spiega anche perché della materia abbiano inteso occuparsi diffusamente diversi macroeconomisti del tutto ignari di quanto avviene all'interno dei confini dell'industria di trasformazione.

associabile un output innovativo (formalizzato) anch'esso relativamente basso, il passo successivo è quello di dedurre che la stagnazione della crescita *aggregata* sia funzione diretta della bassa competitività di un sistema *industriale* incapace di fare un uso adeguato (comparabile a quello altrui) degli sviluppi della tecnologia⁷.

Dunque la cornice cognitiva è presto costruita: i mali dell'economia italiana partono dall'incapacità dell'industria nazionale di gestire efficientemente l'impiego dei suoi input (le spese per la ricerca formalizzata, i brevetti, le famose ICT, gli investimenti nei cd. *intangibles*); da questa inadeguatezza *origina* la scadente dinamica della produttività e *quindi* una crescita stentata e largamente inferiore a quella di tutti gli altri paesi. In questo schema il *primum movens* è la *produzione* di tecnologia, e a valle di essa i risultati ottenuti, in sequenza, in termini di innovazione, efficienza, crescita. Il correlato teorico sotteso è quello tutto offertista del *growth accounting*: la relazione che conta è *esclusivamente* quella che va dalla produttività – alimentata dal progresso tecnico – alla crescita, in un quadro in cui conta soltanto la competitività *di prezzo*. Un'industria efficiente troverà sempre e comunque una domanda che la accoglie (legge di Say), di cui dunque non merita parlare: così che la domanda in questa sequenza semplicemente non esiste.

Risulta di tutta evidenza come questo ragionamento, mentre sembra appropinquare il tema esclusivamente sul piano empirico, si incardini in realtà su presupposti *teorici* tutt'altro che neutrali, e di cui mai si fa menzione (essendo ormai acquisito, in ambito accademico e non, che tutto quello che conta è far funzionare il mondo dal lato dell'offerta)⁸. Ma la rimozione dal campo visivo del vincolo della domanda – così come di molti altri elementi di valutazione che vengono illustrati in questo scritto – impedisce di mettere a fuoco elementi sostanziali del problema, dove la loro inclusione nel quadro interpretativo consente invece, come viene mostrato più avanti, la costruzione di una chiave di lettura assai più chiara e

⁷ *Inter alia*, un tale approccio preclude in partenza la possibilità di analizzare la dinamica della produttività alla luce degli ampi (e crescenti) divari di performance osservabili a livello disaggregato, che mostrano come in ogni caso il fenomeno sia tutt'altro che statico, e invece molto legato a processi di differenziazione delle strategie di impresa (i differenziali di produttività associati ai diversi profili strategici tendono a compensarsi tra loro, nascondendo la presenza di dinamiche evolutive molto diverse che richiedono di essere analizzate e interpretate). Cfr. comunque sul punto *infra*, par. 4.

⁸ “[Secondo] questa impostazione teorica ... la crescita economica deriva dall'aumento nell'efficienza allocativa delle risorse nella produzione di un insieme finito e ... considerato costante di prodotti. [...] La tesi del declino [fissa] l'attenzione su cinque ipotesi che, per quanto generalmente considerate innocue, in realtà grondano di teoria, sia per ciò che accolgono sia per ciò che implicitamente respingono: 1. un livello di analisi aggregato (peraltro, particolarmente efficace dal punto di vista della argomentazione teorica e del coinvolgimento emotivo); 2. indicatori a prezzi costanti, che pertanto dovrebbero escludere in partenza variazioni di qualità; 3. nel novero degli indicatori a prezzi costanti, un peso significativo per sintetizzare l'arretratezza relativa della tecnologia italiana ... [è] attribuito alla TFP ...; 4. si ipotizza ... che la tecnologia, insieme alla psicologia del consumatore, assuma un ruolo determinante; 5. si assume la prospettiva dell'offerta: sono assenti limiti (e rischi) da insufficienza di domanda” (Ginzburg 2012: 69 e 72).

logica. E, soprattutto, coerente con i risultati economici che la manifattura italiana effettivamente ottiene e che la cornice cognitiva dominante, per restare in piedi, deve invece rimuovere.

2. La produttività

2.1. *Qualità, deflatori, interpretazioni*

La dinamica della produttività a prezzi costanti è dunque l'architrave – si potrebbe dire il feticcio⁹ – della narrazione dominante, e su di essa viene ossessivamente attirata l'attenzione in quanto indicatore esclusivo e inequivocabile (non servono altre misure) di un disastroso declino della manifattura nazionale¹⁰.

Il fatto, tuttavia, è che l'impiego di questa misura – soprattutto in un'ottica comparata, che è quella sempre invocata – presenta sul piano metodologico problemi insormontabili in punto di logica. Ormai trent'anni fa, in un libro che compendia le riflessioni metodologiche di una vita, uno studioso del calibro di Giorgio Fuà ne ha esplicitamente affermato la totale inadeguatezza a cogliere la sostanza dei cambiamenti che accompagnano il processo di sviluppo (che è prima di tutto un processo di *mutamento dei contenuti* della produzione)¹¹. Il punto è piuttosto semplice: finché c'è da sapere di quanto è aumentata la produzione di beni relativamente omogenei come l'acciaio e il cotone, come era utile sapere nell'Ottocento (ed è ancora utile sapere nelle economie in via di sviluppo), le misure di crescita a prezzi costanti forniscono una buona approssimazione della realtà. Ma in un contesto di prodotti altamente eterogenei, sofisticati e sempre nuovi, in cui la componente intangibile del valore conta sempre di più e l'individuazione dei cambiamenti qualitativi diventa virtualmente impossibile, la componente semplicemente quantitativa della crescita perde di significato.

Più recentemente la questione è stata affrontata in un contributo che ha cercato – tra l'altro – di porre il problema della manifesta incomparabilità delle serie a prezzi costanti a

⁹ Nella definizione del Devoto-Oli, per feticcio si intende un “oggetto materiale di venerazione religiosa in ambito culturale primitivo”; in senso figurato, “motivo di un culto o di un rispetto esclusivo, irragionevole e fanatico”.

¹⁰ Cfr. a questo riguardo per tutti Bugamelli *et al.* (2020).

¹¹ “Il successo di popolarità ottenuto [dalle] statistiche della crescita [a prezzi costanti] è ... inquinato dal fatto che in molti casi coloro che ne fanno uso attribuiscono a tali dati un significato ed una validità diversi da quelli che realmente possiedono. [...] Bisogna guardare in faccia la realtà, smettere di domandare alla tecnica del calcolo a prezzi costanti risposte che non può dare, riconsiderare quali sono le domande cui possiamo seriamente cercare risposta” (Fuà 1993, pp. 7-9).

livello internazionale (Romano e Traù 2020). In questo caso diventano infatti decisive le tecniche di misurazione della qualità dei beni: perché per ottenere serie a prezzi costanti significative occorrerebbe, da un lato, un abbattimento “controllato” dei prezzi attraverso deflatori che non tolgano contestualmente anche la qualità; e dall’altro è però necessario anche che i criteri di abbattimento adottati dai diversi sistemi statistici nazionali siano i medesimi. La questione è specialmente rilevante per un sistema produttivo come quello italiano, che è impegnato da molti anni in un processo di lungo periodo di upgrading sistematico della qualità delle sue produzioni come esplicita strategia competitiva (*infra*): strategia che ha *per sua natura* l’obiettivo di aumentare il valore dei beni *riducendone per definizione la quantità* (i mercati più evoluti sono più ristretti).

E, su questo punto, sorgono problemi sostanziali: perché dalla documentazione raccolta in OECD (2011), riassunta in Romano e Traù (2020), risulta una tale articolazione delle metodologie di valutazione della qualità (cd. “esplicite” o “implicite”) da rendere improponibile qualsiasi confronto internazionale delle serie a prezzi costanti che ne derivano¹². Quello che accade infatti è che, delle molte tecniche di controllo della qualità possibili, ciascun paese abbia facoltà di decidere liberamente *quali e quante* adottarne; così che i diversi sistemi statistici nazionali procedono in ordine totalmente sparso. Risulta quindi ad esempio che il Giappone ne utilizzi 4, gli Stati Uniti 2, e – nel solo ambito europeo, dove valgono le indicazioni di Eurostat – la Germania ne utilizzi 5, la Francia 2, l’Olanda 6, il Regno Unito 3, e l’Italia una soltanto, peraltro cd. “implicita” – oltre ad essere l’unico tra i grandi paesi industriali a non utilizzare i prezzi edonici. Questo comporta che l’*overlapping* tra i diversi paesi (nella matrice paese/metodologia) sia totalmente casuale, ovvero che la comparazione internazionale non abbia alcun fondamento statistico e che la dinamica delle serie a prezzi costanti ricavata da questo tipo di deflatori non sia direttamente utilizzabile come misura della crescita nel confronto tra paesi.

Ora, questo dato di realtà è perfettamente chiaro agli stessi uffici statistici:

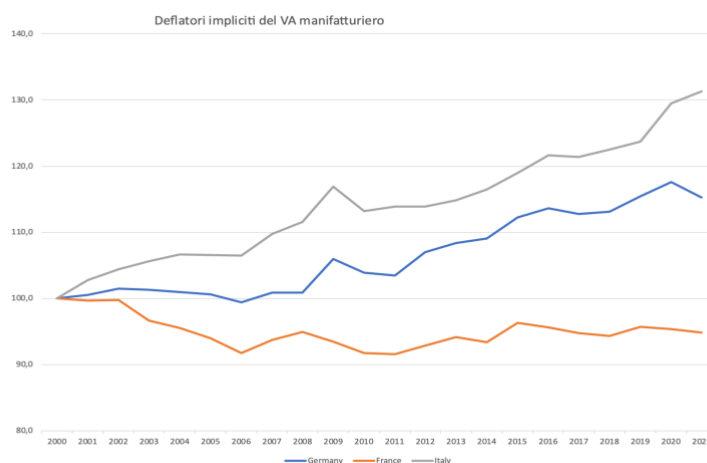
“PPI [producer prices indices] statistics practices among OECD member countries are subject to many differences in the scope and coverage and also in their practical construction. [...] The diversity of techniques applied by any one country in treating quality changes for the various goods priced for PPIs *prevents direct comparison of each methodology actually used*” [...] “This variety of approaches may have an impact on cross-country comparability *and it is essential to keep this in mind*” (OECD 2011:

¹² Le metodologie di calcolo sono definite esplicite o implicite a seconda che prevedano una misurazione *quantitativa* della qualità o no: ovvero a seconda che la qualità sia misurata direttamente o solo indirettamente (ossia ne manchi di fatto una misura effettiva, e si supplisca con qualche *ad hoc* alternativa).

14, corsivi aggiunti);

esso è tuttavia completamente rimosso dalla narrativa declinista: così che i risultati che derivano dall'uso di tali fonti – e che dovrebbero essere trattati con estrema cautela e circospezione – vengono assunti come inequivocabili, facendone la prova irrefutabile del grado di *arretratezza* del sistema industriale nazionale. Ma la loro inconsistenza è rivelata direttamente dai fatti: confrontando la dinamica dell'indice implicito dei prezzi del valore aggiunto manifatturiero per Italia, Francia e Germania (figura 1) si ricava che il deflatore della Francia è costantemente *negativo* per tutti gli anni 2000 (il che implica un livello delle serie a prezzi costanti *superiore* per vent'anni a quello delle serie a prezzi correnti), mentre quello dell'Italia cresce incessantemente (oltre 30 punti cumulati).

Fig. 1 –



Ne deriva un differenziale cumulato di inflazione alla produzione di quasi 40 punti percentuali tra due paesi che competono largamente sugli stessi mercati. Ora, un differenziale di inflazione di queste dimensioni in un quadro di globalizzazione (e quindi di pressione concorrenziale) crescente, in cui un eventuale differenziale dovrebbe essere minimo, è manifestamente incompatibile con la logica; ma se anche avesse potuto verificarsi un fenomeno di questo tipo l'implicazione immediata sarebbe stata la scomparsa della manifattura italiana, e non – come si vedrà – il suo contestuale posizionarsi ai vertici della manifattura mondiale. Nel caso specifico (confronto tra Italia e Francia), l'esistenza di un evidente problema nella costruzione dei deflatori legato alla misurazione della qualità è d'altra parte esplicitamente richiamata in un contributo dell'INSEE, totalmente trascurato, in cui si

argomenta che

“the methods for estimating the effects of quality clearly differ for some consumption items [so that] the different treatment of the quality effects also affects the measurement of investment”. [...] Overall, the methodological differences identified regarding the measurements of economic activities help to explain the gap in economic growth between Italy and France” (INSEE 2017: 47-50).

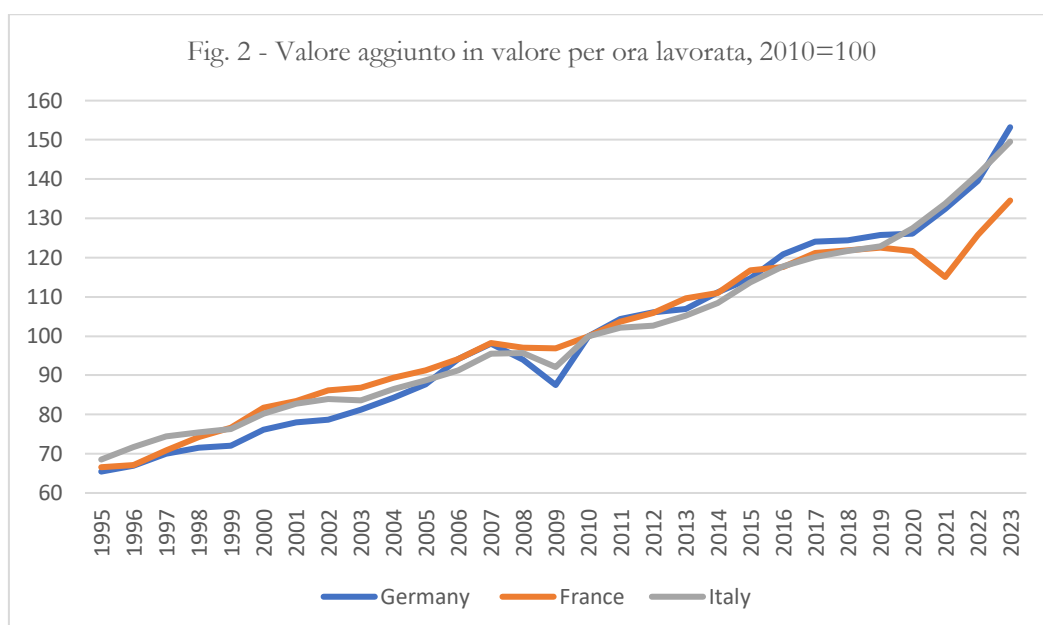
Ma, soprattutto, il problema comporta a sua volta fraintendimenti decisivi dello stesso significato economico di queste misure: in un sistema di doppia deflazione, in cui il valore aggiunto a prezzi costanti è ottenuto deflazionando separatamente l'output lordo (produzione) e gli input intermedi e sottraendo a seguire i secondi dal primo, una dinamica negativa dei prezzi del valore aggiunto non rivela efficienza più di quanto non riveli una incapacità strutturale a trasferire sui prezzi dell'output l'aumento di quelli degli input. Il punto è sistematicamente oscurato dalla pretesa, da parte della cornice cognitiva mainstream, che la capacità di competere sia tutta e solo una questione di prezzo; ma è del tutto evidente che variazioni *negative* dei prezzi implicano una riduzione delle risorse da destinare alla remunerazione dei fattori produttivi e agli investimenti, e dunque se mai un *peggioramento* della competitività. In questa prospettiva un deficit di capacità di competere si trasforma – una volta spostata l'attenzione sulle serie a prezzi costanti – nel risultato paradossale di una *maggiore* efficienza: *ceteris paribus*, il paese col deflatore più basso è per definizione quello col valore aggiunto a prezzi costanti più alto.

Il ribaltamento della logica diventa così completo: la chiave di lettura immediata è, semplicisticamente, che il valore aggiunto italiano (a prezzi costanti) si riduce perché la manifattura è inefficiente in quanto “troppo inflazionistica”; invece che quella secondo cui la dinamica del valore aggiunto è l'esito di una strategia di aumento dei valori unitari che comporta il posizionamento su fasce di mercato meno consistenti in termini quantitativi, in un contesto in cui la prima determinante della competitività non sono i prezzi ma è l'*upgrading* produttivo. Che è quello che appare del tutto immediato non appena si esca dalle stanze autoreferenziali dell'*economics* dominante: per qualunque imprenditore una misura dell'output come quella a prezzi costanti è semplicemente incomprensibile, poiché quello che per lui conta per misurare l'andamento della sua impresa è il *valore* del suo fatturato, e non la sua misura quantitativa espressa ai prezzi di un anno scelto arbitrariamente¹³. In un contesto in cui la misurazione della qualità è totalmente campata per aria (e l'inflazione è frizionale), il

¹³ A meno naturalmente del caso – ormai raro – in cui si tratti di un prodotto omogeneo e di qualità costante nel tempo, per cui la crescita dell'attività è misurata anche dai volumi.

contenuto informativo delle serie a prezzi correnti diventa maggiore di quello delle serie a prezzi costanti.

Una misura comparata della dinamica della produttività in valore, a questo riguardo, fornisce un quadro del tutto differente da quello usualmente evocato (figura 2): la curva relativa all'Italia mostra un profilo del tutto paragonabile a quello delle altre due grandi economie europee (a partire dallo spartiacque della crisi la curva appare pressoché sovrapposta a quella della Germania, e negli ultimi anni è nettamente al di sopra di quella della Francia). Questo dato appare tanto più notevole quando si consideri che nello stesso periodo (in particolare nella sua seconda metà) il livello assoluto del valore aggiunto manifatturiero della Germania registra una crescita strabiliante (tra il 2010 e il 2022, + 41,5% in valore)¹⁴.



2.2. Salari, consumi interni, domanda aggregata

Come osservato più sopra, la produttività è sempre e solo considerata in termini della relazione che va dalla produttività al prodotto. Mai nella prospettiva contraria, che è quella della cd. “seconda legge di Kaldor” (ovvero legge di Verdoorn), secondo cui l’espansione del

¹⁴ È il caso di ricordare qui, più in generale, che le dimensioni assolute della manifattura tedesca sono comunque enormemente superiori a quelle degli altri due paesi: nel 2022 esse risultano più che doppie di quelle dell’Italia, a loro volta superiori a quelle della Francia (rispettivamente, 715, 291 e 252 miliardi di euro). Cfr. a questo riguardo, più avanti, le implicazioni di tali misure sull’andamento delle quote produttive mondiali (*infra*, par. 3).

mercato alimenta – via divisione del lavoro – un aumento della specializzazione e dunque rendimenti crescenti di tipo dinamico, innescando un circolo virtuoso che parte dalla domanda¹⁵.

La questione è centrale in un contesto che vede la domanda interna dell’Italia registrare nel lungo periodo una contrazione costante, come mostrato dall’andamento della spesa delle famiglie residenti (figura 3).

Figura 3 -



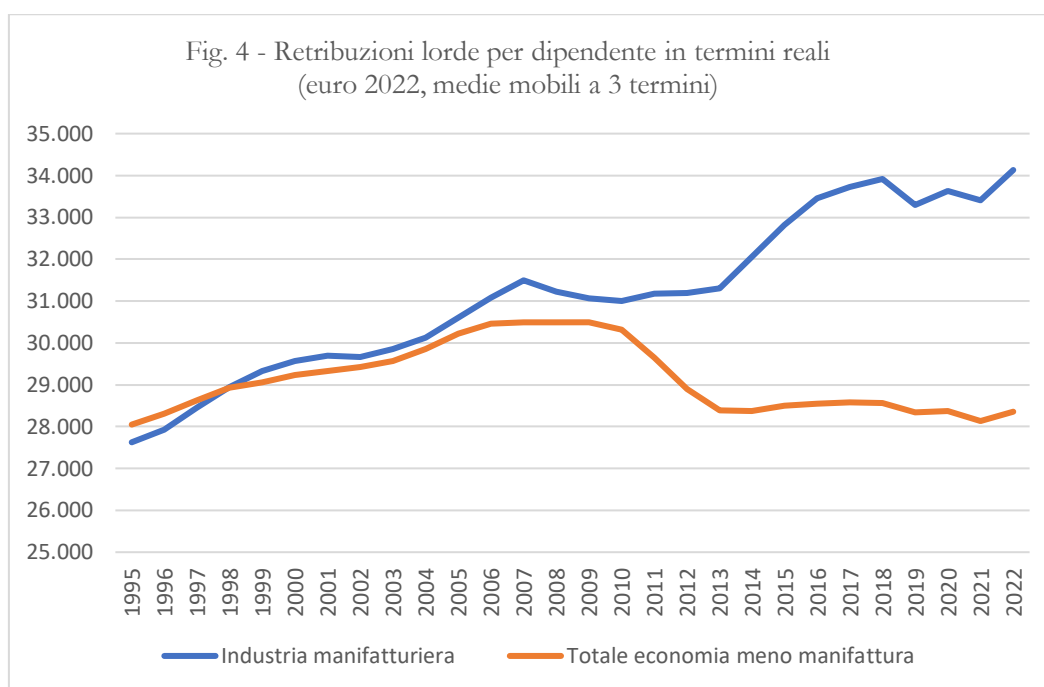
In termini reali il ritmo di crescita dei consumi appare in continua discesa dal 1970, e registra variazioni negative per la più parte degli anni successivi alla crisi finanziaria¹⁶. Una tale dinamica della domanda interna esercita necessariamente effetti depressivi sull’offerta aggregata, indipendentemente dalla capacità di competere del sistema manifatturiero. Che,

¹⁵ I rendimenti crescenti costituiscono in questa chiave un fenomeno macroeconomico, e non implicano in quanto tali anche un aumento dei rendimenti *di scala* delle imprese coinvolte nel processo di divisione del lavoro. Ovvero, comportano, via *learning by doing*, un aumento dei loro livelli di output per *ciascun livello degli input*. Cfr. sul punto anche Guarascio *et al.* (2023).

¹⁶ La serie è in questo caso deflazionata con l’indice dei prezzi al consumo. Il dato relativo al 2020 corrisponde alla media 2020-2021, in cui il crollo del primo anno per effetto della pandemia è (più che) compensato dal rimbalzo nel secondo. La tendenza osservata deve essere valutata anche in relazione al fatto che dal 1970 al 2014 la popolazione italiana è aumentata di 7 milioni di unità, passando da 53 milioni e 821mila abitanti a 60 milioni e 789mila, con un incremento del 13% (per poi scendere negli anni successivi ai 58 milioni e 851mila del 2023). Questo significa che la contrazione del livello dei consumi pro-capite è ancora più pronunciata di quella mostrata nella figura.

per quanto caratterizzato da un grado di apertura in sé considerevole, esporta *mediamente* una quota di fatturato dell'ordine del 30% (*infra*) – il che significa che, per quanto integrata a livello internazionale, la manifattura italiana dipende comunque per più di due terzi dal mercato interno.

L'assottigliarsi dei consumi è legato a una contrazione della dinamica salariale che si concentra nei settori extra-manifatturieri, e soprattutto nel terziario. Nella manifattura invece il livello delle retribuzioni in termini reali seguita a crescere, se pure modestamente, per tutto il periodo (+23,5% tra il 1995 e il 2022, ovvero un po' meno di un punto all'anno), anche se il suo livello finale risente inevitabilmente della lunga fase di crisi che va dal 2008 al 2013 e poi di quella che corrisponde alla pandemia, nelle quali la curva registra un appiattimento (figura 4).



Fonte: elaborazioni su Conti Nazionali

Questo andamento appare sostanzialmente in linea con la dinamica del GDP procapite espresso in termini reali (in questo caso utilizzando lo stesso indice dei prezzi al consumo impiegato per deflazionare i salari¹⁷), che per lo stesso periodo mostra una crescita del 26,9% (un punto all'anno). Tenendo conto del fatto che la manifattura è di fatto l'unico settore

¹⁷ L'impiego di questo indice consente di evitare buona parte dei problemi legati alla costruzione dei deflatori di contabilità nazionale, di cui si è detto più sopra.

fortemente esposto alla concorrenza internazionale il dato non appare troppo scadente. La contrazione dei salari reali è invece evidentissima nel resto dell'economia. Il fenomeno si manifesta soprattutto negli anni che seguono la crisi dei debiti sovrani, nei quali le retribuzioni per dipendente extra-manifatturiere espresse in termini reali – che all'inizio del periodo erano addirittura superiori a quelle della manifattura – subiscono un vero e proprio tracollo, per poi ristagnare e ritrovarsi nel 2022 sugli stessi livelli del 1995 (+1,1%). La differenza di comportamento delle due serie è tanto più rilevante in quanto il peso della sola manifattura sul totale dell'economia in termini di massa salariale (come è anche per l'output o l'occupazione) è alla fine del periodo dell'ordine del 20%. Ne risulta che la caduta della domanda dovuta al crollo dei salari, che la stessa manifattura subisce, è determinata per quattro quinti da quello che accade nell'ambito extra-manifatturiero¹⁸.

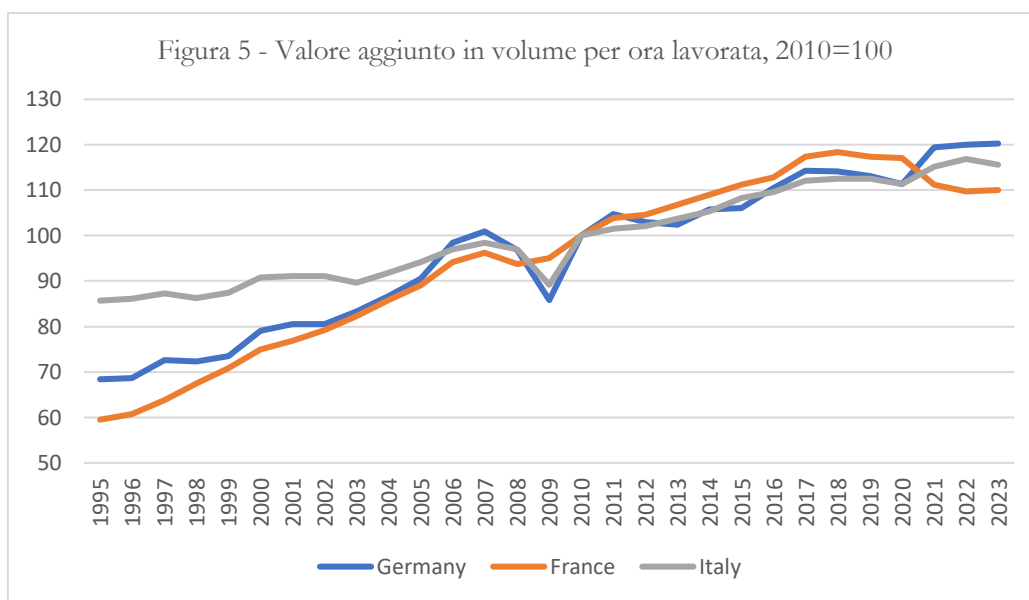
Dunque accade che un sistema impegnato a realizzare un progressivo upgrading qualitativo della propria offerta si trova a dover fronteggiare una domanda interna in caduta libera, e quindi a doversi cercare una domanda all'estero in un mondo in piena globalizzazione, in cui la pressione competitiva è – per un settore esposto alla concorrenza internazionale – in continuo aumento. L'effetto della globalizzazione è peraltro in questo caso anche indiretto, e agisce attraverso lo spostamento della domanda di un paese impoverito su beni di qualità inferiore, che sono quelli nei quali la manifattura nazionale, investendo sull'upgrading, ha in gran parte scelto di non competere.

I risultati economici di un sistema produttivo così vincolato dovrebbero risultare

¹⁸ Il profilo temporale della dinamica salariale costituisce un ulteriore elemento di conferma del fatto che i problemi dell'economia (tutta) italiana *non* partono con l'abbandono della lira e la perdita totale dello strumento del cambio, come spesso asserito, ma si avviano con la crisi finanziaria (che interrompe un biennio di crescita piuttosto brillante, cfr. Banca d'Italia 2008, Centro Studi Confindustria, vari anni), e soprattutto con il *double dip* determinato, negli anni immediatamente successivi, dalle politiche recessive attuate in risposta alla crisi dei debiti sovrani. Per quanto riguarda in particolare i salari, è in quegli anni che entra in gioco la crisi di bilancia dei pagamenti intra-euro che impone ai paesi in deficit (tra cui l'Italia) contenimento della domanda interna e compressione di prezzi e costi (ossia svalutazione interna) relativamente ai paesi in surplus (fondamentalmente la Germania). Poiché d'altra parte la dinamica salariale aggregata appare in peggioramento relativo, nel confronto internazionale, anche negli anni successivi, accade che la visione mainstream – di per sé rispettosa dei meccanismi di correzione degli squilibri via svalutazione interna – a questo riguardo attribuisca pressoché automaticamente l'andamento insoddisfacente dei salari nel lungo periodo proprio alla dinamica della produttività (considerata come si è detto insoddisfacente). La logica sottesa è sempre quella neoclassica secondo cui il salario è determinato dalla produttività marginale del lavoro, e dunque a guidare la sua dinamica sarebbe esclusivamente l'*ability to pay* delle imprese. Al di là di tutto quanto già osservato (e di quanto si osserva di seguito nel testo) nel merito dell'effettivo andamento della produttività, vale ricordare su questo punto specifico che in un mondo non ossessionato dall'analisi marginale il livello del salario è prima di tutto determinato dai rapporti di forza tra capitale e lavoro, e che questi rapporti sono manifestamente caratterizzati ormai da tempo da una perdita di potere relativo del secondo rispetto al primo, il che implica *necessariamente*, a parità di altre condizioni, che la dinamica salariale sia assai più contenuta di quanto potrebbe. La questione è stata com'è noto posta recentemente con molta enfasi da Piketty (2014).

effettivamente scadenti, anche in ragione dell'effetto negativo che la *contrazione* del mercato esercita sulla stessa dinamica della produttività (inverso del meccanismo Kaldor-Verdoorn). Come si vedrà nel paragrafo che segue, i risultati economici del sistema industriale italiano sono invece assai positivi. Ma è poi così scadente, nel confronto internazionale, la stessa dinamica della produttività a prezzi costanti?

In tutto questo ragionare, in realtà, l'elemento più singolare è nel fatto che, anche accogliendo l'impiego delle serie del valore aggiunto a prezzi costanti così come escono dalle statistiche Eurostat, ossia senza considerarne gli *shortcoming* che si traducono in una sottostima dell'effettiva "efficienza" del sistema, la dinamica della produttività della manifattura italiana, come già chiaramente evidenziato in recenti contributi (de Nardis 2019, Romano e Traù 2020, de Nardis e Pensa 2023), è in realtà da tempo assai diversa da quella che si ritiene. La figura 5 mostra a questo riguardo che la relativa perdita di velocità della seconda metà degli anni Novanta (*infra*, par. 3) cede gradualmente il passo a un ritmo di aumento che è del tutto simile a quello degli altri due grandi paesi europei di riferimento: la dinamica della produttività della manifattura italiana è cioè identica a quella di Germania e Francia *ormai da oltre un quindicennio* (e semmai negli ultimi anni è semmai proprio il livello dell'indice relativo alla Francia a mostrare una flessione, coerentemente con quanto già osservato sulla base dei dati in valore nella figura 2).



Diversamente da quanto si seguita chissà perché ad affermare, dunque, anche ricorrendo a misure a prezzi costanti il deficit di crescita della produttività rispetto alle altre

grandi economie europee semplicemente non c'è, e da tempo.

2.4. La “questione dimensionale”, ancora

Una ulteriore componente della narrazione *mainstream* è l'idea che sulla produttività della manifattura italiana pesi la presenza di un “eccesso” di imprese molto piccole che operano con una efficienza estremamente ridotta e che in quanto tali compromettono il raggiungimento di una soddisfacente allocazione delle risorse. Questo gap nei confronti delle manifatture degli altri paesi industriali avrebbe origine nell'*incompleta industrializzazione* dell'Italia: le microimprese non sono altro che il residuo di una lontana preistoria industriale (o di eventi settoriali marginali) e dunque esse non potranno che essere inefficienti e scarsamente competitive; la loro stessa esistenza testimonia di una allocazione inefficiente delle risorse del sistema, che condiziona negativamente il suo livello di produttività complessivo.

Vale la pena di osservare fin d'ora che questa visione del mondo ignora frontalmente decenni di ricerca economica – teorica e applicata – che hanno cercato di chiarire la natura della presenza, nella manifattura italiana, di un numero elevato di soggetti economici di dimensione piccola e medio-piccola. I contributi accumulatisi al riguardo in letteratura costituiscono un insieme ormai sterminato: dall'analisi della struttura dimensionale come esito dei mutamenti di contesto che hanno modificato nel tempo la divisione del lavoro tra gerarchia e mercato, conducendo dalla grande impresa verticalmente integrata alla frammentazione delle catene del valore in senso verticale (cfr. Traù 1999, Arrighetti e Traù 2007 e 2019) all'analisi dei sistemi locali di piccola impresa (distretti) come ambito di produzione di economie diverse da quelle interne di scala (tra gli altri Bagnasco 1977, Fuà e Zacchia 1983, Becattini 1987 e 1989, Brusco 1989, Garofoli 1991, 1999 e 2003, Signorini 2000, Viesti 2001, Fortis e Quadrio-Curzio 2002, Bellandi 2003, Guelpa e Micelli 2007, Omiccioli 2013) a quella delle economie di specializzazione (ancora contrapposte a quelle di scala) come strumento di accumulazione di saperi specifici e di valorizzazione dei rapporti tra imprese anche all'esterno di ambiti territoriali definiti (tra gli altri, Brusco 1975, Varaldo 1979, Barca e Magnani 1989, Cainarca *et al.* 1989, Mariotti 1996)¹⁹. Quanto all'*incompleta industrializzazione*, cfr. per tutti quanto argomentato in de Nardis e Traù (2005).

Come che sia, l'argomento *mainstream* si compone di due elementi: il primo è che il peso delle microimprese è in Italia *enormemente* superiore a quello degli altri paesi; il secondo

¹⁹ La questione è in ogni caso esplicitamente affrontata più avanti (cfr. par. 5).

è che le microimprese sono in quanto tali meno efficienti delle altre. La prima asserzione, in particolare, è ormai entrata nel senso comune, ed è ribadita incessantemente in tutte le sedi possibili come una verità assoluta. A questo riguardo è utile osservare i dati che le statistiche ufficiali, di fonte Eurostat, rendono disponibili (tabella 1).

A colpo d'occhio, è immediato constatare che l'affermazione secondo cui la presenza delle microimprese in Italia è molto superiore a quanto osservabile negli altri paesi industriali è semplicemente priva di fondamento. Nell'industria in senso stretto, il peso delle imprese incluse nell'intervallo compreso tra 1 e 9 addetti (tab. 1A) è in Italia largamente *inferiore* a quello di pressoché tutti i paesi europei e quindi dell'UE nel suo insieme, su cui peraltro incide notevolmente il dato relativo alla Germania (in cui la quota delle microimprese è nettamente più bassa che altrove)²⁰.

Tab. 1 A – Numero di imprese per classe di addetti (%), 2022, Manifattura

	Total	From 0 to 9 persons employed	From 10 to 19 persons employed	From 20 to 49 persons employed	From 50 to 249 persons employed	250 persons employed or more
European Union	100	84,07	7,52	4,75	2,92	0,74
Belgium	100	87,71	4,42	4,13	2,92	0,82
Germany	100	63,10	18,51	9,16	7,10	2,13
Spain	100	82,00	8,21	6,25	2,92	0,61
France	100	88,92	5,49	3,21	1,79	0,59
Italy	100	80,56	10,77	5,60	2,64	0,43
Netherlands	100	89,79	4,11	3,23	2,42	0,45
Austria	100	78,24	8,73	6,83	4,58	1,62
Poland	100	87,96	5,08	3,87	2,41	0,67
Portugal	100	81,96	7,98	6,16	3,45	0,45
Finland	100	87,14	5,00	4,35	2,81	0,70
Sweden	100	88,57	4,85	3,44	2,33	0,81

Tab. 1B – Numero di imprese per classe di addetti (valori assoluti), 2022, Manifattura

²⁰ Questo dato è appena più evidente di quello relativo all'intero spettro delle attività economiche (che includendo i servizi risultano caratterizzate da una presenza maggiore di microunità), dove la quota italiana delle microimprese è comunque inferiore a quella della Francia e della Polonia e simile a quella della Spagna (cfr. Monducci *et al.*, 2022).

	Total	From 0 to 9 persons employed	From 10 to 19 persons employed	From 20 to 49 persons employed	From 50 to 249 persons employed	250 persons employed or more
European Union	2.129.253	1.790.093	160.073	101.122	62.242	15.724
Belgium	39.159	34.347	1.729	1.619	1.143	321
Germany	205.180	129.460	37.973	18.792	14.578	4.377
Spain	166.771	136.751	13.700	10.426	4.874	1.021
France	248.047	220.563	13.628	7.958	4.430	1.468
Italy	348.889	281.071	37.561	19.554	9.194	1.509
Netherlands	83.515	74.986	3.435	2.695	2.020	379
Austria	30.927	24.196	2.701	2.111	1.417	502
Poland	240.350	211.402	12.221	9.304	5.804	1.619
Portugal	68.626	56.244	5.479	4.224	2.369	310
Finland	28.366	24.719	1.417	1.235	797	198
Sweden	44.850	39.724	2.175	1.543	1.044	364

Fonte: Eurostat (SBS)

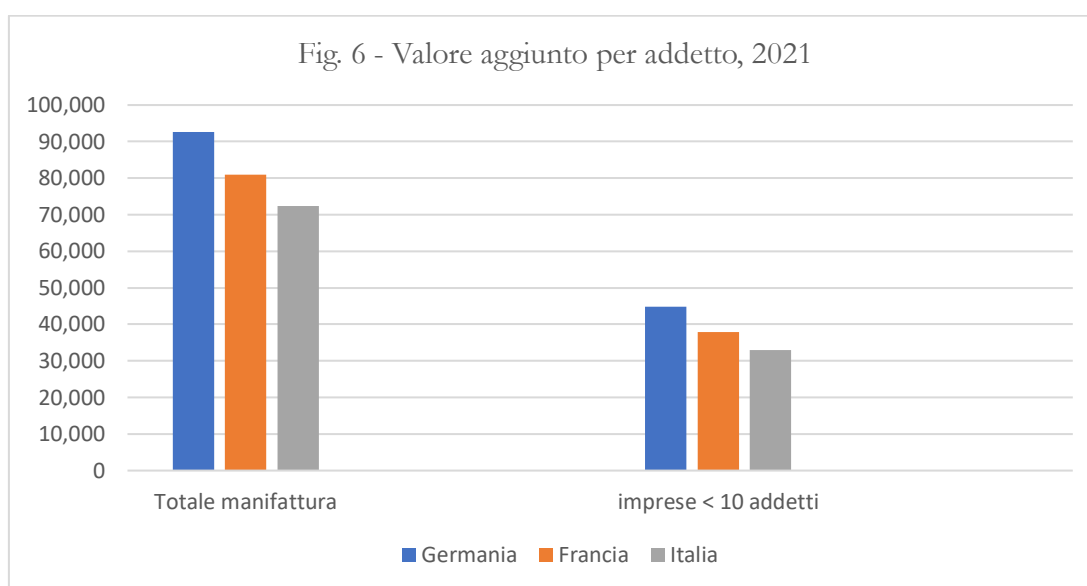
Peraltro, la mancata *disclosure* da parte di Eurostat dei *Quality Report* che documentano il dettaglio delle fonti che costituiscono la base informativa delle SBS impedisce di verificare, in questo quadro, un dato essenziale, ovvero l'eventuale mancata inclusione nelle statistiche riferite alla Germania di una parte cospicua delle microimprese. Il tema non è banale, perché a livello dei censimenti delle attività produttive in Germania la rilevazione delle imprese artigiane è stata a lungo separata da quella delle altre imprese (cfr. a questo riguardo Guelfi e Traù, 1999), e rinvia all'opportunità di svolgere su questo punto specifico approfondimenti adeguati (non appena l'origine delle fonti Eurostat divenisse accessibile)²¹.

A fronte di questo si può constatare che per l'Italia è invece il *numero assoluto* delle imprese ad essere maggiore di quello degli altri principali paesi europei, e questo in quasi tutte le classi dimensionali (con l'eccezione della Germania dai 50 addetti in su)(tab. 1B). Dunque l'Italia presenta un numero *complessivo* di soggetti produttivi eccezionalmente alto. Il che assai difficilmente può essere considerato un problema in sé: il numero di imprese per abitante o per unità di valore aggiunto è – *ceteris paribus* – pur sempre un indicatore della vocazione imprenditoriale di un sistema economico²².

²¹ Si ripropone in questo caso il medesimo problema di comparabilità delle statistiche internazionali visto più sopra a proposito delle disomogeneità di costruzione dei deflatori del valore aggiunto: che è un problema di inclusione, all'interno del campo visivo di chi fa analisi economica, di una conoscenza adeguata delle fonti statistiche cui si ricorre, trattandosi di un problema che non riguarda semplicemente chi le statistiche le costruisce, ma anche e soprattutto chi le usa.

²² A questo riguardo, semmai, si può osservare che negli ultimi anni l'Italia è stata interessata da una *contrazione* del ritmo di formazione di nuove imprese nel confronto internazionale (cfr. i risultati dell'ultima indagine GEM, riportati in Micozzi 2024).

Qui entra in gioco il secondo dei due fattori esplicitati più sopra, ovvero il livello relativo della produttività delle microimprese rispetto al resto del sistema. E, a questo proposito, uno sguardo alla figura 6 consente di cogliere chiaramente i termini della questione: da un lato infatti la produttività media delle microimprese è in *tutti* i paesi, e piuttosto uniformemente, di molto inferiore a quella media (grossomodo la metà); dall'altro nel caso dell'Italia agiscono due elementi: il primo è un livello della produttività delle microimprese relativamente, anche se non tragicamente, inferiore (-26,4% rispetto alla Germania; -13,0% rispetto alla Francia); il secondo, di gran lunga più rilevante, è la loro straordinaria numerosità in termini assoluti. Il combinato dei due elementi (il livello medio va moltiplicato per un numero di unità molto più alto) implicherebbe per l'Italia una penalizzazione molto forte dei valori riferito all'intera manifattura, come risulta evidente nel lato sinistro della figura. Dunque i divari di produttività nei diversi intervalli dimensionali sono evidenti (e simili a quelli dell'Italia) anche negli altri paesi, ma in essi il numero assoluto delle microimprese è molto inferiore, e quindi il "danno" è ridotto.



Come che sia, se è in particolare la numerosità delle imprese minori il principale fattore che deprime il livello della produttività media, una ipotetica riconfigurazione dell'industria manifatturiera attraverso l'eliminazione dell'"eccedenza" di microimprese dovrebbe determinarne un significativo incremento. Questa ipotesi può essere sottoposta a verifica attraverso una semplice simulazione. L'esercizio, svolto prendendo a riferimento in particolare la Germania, ovvero il paese che più si distanzia dall'Italia quanto a struttura

dimensionale, prevede di riproporzionare la numerosità delle microimprese in Italia al peso relativo delle microimprese tedesche e di simulare l’impatto sulla produttività facendo ricorso a diverse opzioni di caratterizzazione delle imprese rimaste attive dopo l’eliminazione del segmento di imprese “eccedente”.

A questo scopo in una prima simulazione (Esercizio 1) l’incidenza percentuale delle microimprese italiane sul totale viene uguagliata a quella che si registra in Germania (tabella 2), e alle imprese vengono attribuite la dimensione media e la produttività media del lavoro delle microimprese italiane, mentre in una seconda simulazione (Esercizio 2) la dimensione media e la produttività del lavoro corrispondono a quelle delle microimprese tedesche. Nel primo caso la simulazione mostra che l’annullamento dell’“eccesso” di microimprese determina un incremento della produttività complessiva media per addetto non marginale (+7,8%), ma del tutto insufficiente a colmare il gap di produttività italiana rispetto a quella tedesca. Infatti uguagliata a 100 la produttività per addetto in Germania, la produttività media italiana, che nel 2021 si colloca a 78,1, arriverebbe a 84,2 come effetto della sostituzione proporzionale: un valore del tutto insufficiente a modificare i rapporti competitivi tra i due sistemi produttivi. Soprattutto, il modesto miglioramento della produttività relativa dell’industria italiana rispetto alla Germania risulterebbe acquisito al prezzo della cessazione di circa 178.000 imprese, cui corrisponderebbero una contrazione del valore aggiunto manifatturiero di -15,8 mld (pari a -5,8% del valore aggiunto del 2021) e una riduzione dell’occupazione di 477.886 unità (pari a -12,6%).

Tab. 2 – Risultati della simulazione finalizzata all’eliminazione dell’“eccesso” di microimprese nella manifattura italiana (valori relativi a tutte le imprese), 2021.

	N. Imprese	N. Addetti	VA (Milioni)	VA/Addetti
Esercizio 1 Ita/Ger	181.239	3.315.494	258.490	77.964
Esercizio 2 Ita/Ger	181.239	3.399.989	265.921	78.212
<i>Valori effettivi Italia</i>	<i>359.238</i>	<i>3.793.380</i>	<i>274.271</i>	<i>72.302</i>

Fonte: elaborazioni su dati Eurostat, SBS

Nell’Esercizio 2, in cui si aggiunge, rispetto all’Esercizio 1, l’attribuzione alle microimprese italiane dei valori medi della dimensione e della produttività pro-capite delle imprese tedesche, il risultato della simulazione non cambia in modo sensibile. Rispetto ai

valori prodotti nell'Esercizio 1 la produttività media complessiva appare sostanzialmente identica (+0,3%), mentre il numero degli addetti aumenta del 2,5% e il valore aggiunto del 2,9%. Dunque i benefici (modesti) e le perdite (assai elevate) della riconfigurazione delle microimprese *in imitatione* del sistema manifatturiero tedesco risultano simili in ambedue gli esercizi.

Ove la simulazione fosse riferita alla Francia anziché alla Germania, i risultati apparirebbero addirittura singolari, dal momento che (come illustrato più sopra nella tabella 1A) il peso relativo delle microimprese francesi sul totale è *più elevato* che in Italia: ne deriva che allineando il numero delle imprese italiane a quello delle francesi – invece di un miglioramento – si registrerebbe un *peggioramento* della produttività. Questo risultato si ottiene sia con l'Esercizio 1 che con l'Esercizio 2. Nel caso dell'Esercizio 1, dove viene fatto riferimento ai valori base italiani, si registra una contrazione della produttività pro-capite del -6,9%, mentre nell'Esercizio 2, dove vengono utilizzati i valori medi della dimensione e della produttività del lavoro delle microimprese francesi, la riduzione è del -0,02%.

Nell'insieme, l'atteso impatto sulla produttività derivante dalla eliminazione del preteso surplus di microimprese si rivela di scarsa rilevanza, mostrando che il segmento delle imprese minori non può essere considerato una causa primaria di inefficienza del sistema produttivo italiano.

2.5. Relazioni pericolose

Un aspetto cruciale della narrazione dominante è quello che riguarda la relazione tra la bassa produttività delle imprese più piccole e l'efficienza delle imprese più grandi. Se infatti la dinamica dei due sottoinsiemi di imprese è reciprocamente indipendente, l'effetto sulla produttività generale dell'estensione (più o meno ampia) del segmento delle microimprese risulta irrilevante. Ovvero, se la produttività evolve in modo autonomo nei due sottoinsiemi la contrazione della produttività *media* derivante dall'esistenza di imprese molto piccole è semplicemente un dato statistico che non ha rilevanza sul piano economico. Ma questo non sembra essere lo schema interpretativo proposto dalla letteratura mainstream su questi temi. Più o meno esplicitamente, infatti, quello che si afferma è che tra i due segmenti di impresa esista una significativa *interdipendenza* e che il gap di produttività delle microimprese eserciti una attrazione “verso il basso” delle performance delle imprese maggiori.

Ma perché si ritiene che esista una interdipendenza? Perché la cornice cognitiva dominante è sorretta da un'ipotesi (assunta *sic et simpliciter* come un dato di realtà) secondo cui produttività e scala di attività sono variabili inscindibilmente associate. Secondo questo

approccio l'efficienza aumenta sempre e comunque all'aumentare delle dimensioni delle imprese e dei mercati di riferimento, perché l'incremento della produttività ha esclusiva origine in fattori di scala, sia nell'utilizzo delle risorse fisiche e tecnologiche che nell'impiego delle risorse immateriali. Solo le imprese grandi, quindi, sono efficienti, mentre l'esistenza delle più piccole non può che essere la risultante di una imperfetta allocazione delle risorse.

E se le economie di scala e la grande impresa costituiscono la frontiera dell'allocazione ottima delle risorse e dell'efficienza, ne consegue che non solo le imprese minori sono *strutturalmente* inefficienti *in quanto* piccole, ma rappresentano anche un freno allo sviluppo delle organizzazioni più grandi: che sarebbero nella condizione di valorizzare in pieno le economie di scala e di raggiungere livelli di produttività più elevati se solo non venissero ostacolate dalla esistenza di una pleora di piccole unità produttive che ne impediscono l'accesso ai mercati locali, fanno leva su rendite di posizione di difficile erosione e sulla scarsa concorrenzialità di numerosi mercati finali e, infine, esercitano una forte pressione sul regolatore affinché non sia alterato lo status quo.

Il medesimo approccio si ritrova nell'analisi dei processi di selezione delle imprese. In questo caso si sottolinea che nel prodursi dell'effetto *cleansing* la selezione avviene in base ai livelli di produttività, e che questi sono essenzialmente determinati da fattori esogeni all'impresa e strettamente associati al livello di concorrenzialità dei mercati degli input. Se tali mercati sono caratterizzati da imperfezioni, la conseguenza sarà che le imprese non potranno avere accesso agli input secondo qualità e quantità richieste, con una conseguente allocazione subottimale delle risorse e il verificarsi di frequenti fallimenti di mercato. Sulla base di queste considerazioni la *indubbia* inefficienza delle imprese minori non può essere ritenuta neutra nei confronti della produttività delle imprese più grandi, in quanto la distorsione introdotta dalle prime nei mercati sia degli input che dei beni finali rappresenta una barriera alla crescita della produttività delle seconde.

Ora, l'immediata implicazione di questa cornice interpretativa è che un sistema produttivo gravato da questo ordine di problemi non può rimanere competitivo e sopravvivere nel tempo quando sia esposto a una forte concorrenza internazionale. E il punto è che la manifattura italiana – come peraltro la medesima cornice interpretativa sottolinea – è sottoposta da molti anni a una pressione concorrenziale eccezionalmente aspra, amplificata da shock esogeni senza precedenti: la perdita dello strumento del cambio, l'avvio e il consolidarsi del processo di globalizzazione, l'arrivo della crisi finanziaria e il *double-dip* della crisi dei debiti sovrani, la pandemia, la guerra russo-ucraina (e da ultimo – ovviamente non ancora riflessa nei dati – quella arabo-israeliana).

Ma qual è l'effettiva performance della manifattura italiana nel confronto

internazionale?

3. Ignorare i fatti: la rimozione della performance internazionale della manifattura

3.1. Prodromi di un processo di upgrading collettivo

Alquanto curiosamente, il tratto fondamentale della lettura in chiave declinista della performance manifatturiera dell'Italia è, se si vuole, proprio nella sostanziale *assenza* delle misure di performance dal quadro interpretativo. Oltre infatti alla famigerata produttività (che di per sé della performance costituisce semmai un presupposto), compaiono nello schema declinista soltanto misure che come si è visto riguardano, nel loro complesso, pressoché esclusivamente problemi, reali o presunti, relativi alla gestione degli *input*: la dimensione minima delle imprese (che impedirebbe in quanto tale l'adozione di tecnologie di frontiera), il basso livello della ricerca formalizzata (che dovrebbe vincolare il tasso di innovazione), la modesta diffusione dell'*information technology*, la bassa offerta o (alternativamente) la bassa domanda di laureati, i risultati scadenti ottenuti dagli studenti italiani nei cd. "test Pisa", e altro²³.

Ora, per parafrasare un famoso articolo di Simon (1991), se "a mythical visitor from Mars" si trovasse improvvisamente davanti a questa sequela di problemi, si attenderebbe senz'altro che la performance di un sistema così malmesso fosse corrispondentemente scadente; e che, nel confronto internazionale, la manifattura italiana dovesse trovarsi in fondo ai ranking di qualsivoglia indicatore deputato a misurarne i risultati economici. Ma, come si mostra a seguire, i risultati economici della manifattura italiana risultano invece nel confronto internazionale tutt'altro che scadenti.

Propriamente, il sistema industriale italiano ha effettivamente mostrato segni di cedimento in anni ormai lontani, quando l'accelerazione impressa alla prima fase del processo di integrazione europea ha condotto – tra la fine degli anni Ottanta e i primi Novanta – all'ingresso della lira nella cd. banda stretta dello SME, sottraendo per alcuni anni alla politica economica lo strumento del cambio. La rapidità con cui questo passaggio si è consumato è stata allora inevitabilmente superiore alla velocità di adattamento del sistema, la cui tenuta ha

²³ Un capitolo specifico della denuncia permanente dei mali dell'industria nazionale è alimentato dalla posizione inverosimile che l'Italia riveste nelle varie classifiche internazionali sulla competitività del sistema paese (come il *World Competitiveness Ranking* dell'IMD di Losanna o il *Doing Business* della World Bank), da cui risulterebbero problemi tali da rendere inimmaginabile la possibilità di svolgere una qualsiasi attività economica all'interno del paese.

mostrato a cavallo del 1990 un evidente deterioramento in termini dei principali indicatori di performance (Traù 1993 e 1994): data una dinamica dei prezzi relativi allora sfavorevole, il venire meno di un importante fattore di competitività (di prezzo) non poteva risultare nell'immediato neutrale dal punto di vista della sua capacità di sostenere una concorrenza internazionale crescente (anche in ragione di una percezione del rischio competitivo da parte delle imprese ancora poco diffusa).

Quando nel 1992 (e poi ancora nel 1995) due successive e imponenti svalutazioni hanno riportato il cambio nominale sul “sentiero di svalutazione” precedente (Traù 1994; Centro Studi Confindustria 1996) l'industria ha smesso nel breve periodo di soffrire, recuperando una abituale leva competitiva; ma l'esperienza precedente ha comunque svolto *da allora in avanti* un ruolo decisivo nel riorientare i comportamenti di una parte cospicua del sistema produttivo, arrivando a modificare radicalmente, nel medio periodo, la stessa logica di definizione delle strategie di impresa (*infra*, par. 4). L'elemento più importante di questo mutamento di prospettiva è stato l'avvio di una ricerca di competitività che fosse fondata su fattori *non di prezzo*: essendo la semplice competizione sui prezzi (ovvero sui costi) necessariamente spiazzata dal combinato di una concorrenza internazionale resa sempre più aspra dal dilagare della globalizzazione e dalla contestuale scomparsa del cambio come strumento di possibile compensazione²⁴.

La propensione del sistema manifatturiero a “smarcarsi” dalla concorrenza delle economie in via di sviluppo attraverso processi di upgrading produttivo, in realtà, costituisce un connotato di fondo della sua strategia di lungo periodo, e accompagna fin dall'inizio l'emergere e il successivo consolidarsi di quello che è stato definito il secondo modello di industrializzazione italiano nei primi anni Settanta del secolo scorso²⁵. Ma è in particolare a partire dalla metà degli anni Novanta che – di fronte alla prospettiva ineludibile della transizione alla moneta unica – si avvia, al di là degli interventi di miglioramento qualitativo dei beni prodotti, un processo di intensa ed estesa (e “silenziosa”) trasformazione nella stessa organizzazione dei processi produttivi. Come verrà meglio discusso più avanti (par. 5), in un contesto industriale strutturalmente caratterizzato da una eccezionale articolazione dei mercati intermedi e dunque fondato sul prevalere di economie di specializzazione (Traù 1999, Arrighetti e Ninni 2008, Arrighetti e Traù 2007 e 2021), questo orientamento si è tradotto nella graduale sostituzione dell'obiettivo dell'abbattimento dei costi con quello dello sviluppo

²⁴ Il punto, in questo caso, è proprio nel fatto che la concorrenza delle economie in via di sviluppo (che cominciano a caratterizzarsi in quegli anni come “emergenti”) agisce attraverso la leva dei costi di produzione, il cui livello – di un altro ordine di grandezza rispetto a quello delle economie sviluppate – rende improponibile un confronto sui prezzi *a parità di caratteristiche qualitative dei beni prodotti*.

²⁵ Cfr. “Il modello che non c'era” (de Nardis e Traù 2005).

di saperi proprietari in grado di assicurare una crescente competitività non di prezzo (Arrighetti e Traù 2013, Arrighetti e Ninni 2014).

Come è logico per una strategia che muove “dal mercato”, ossia da decisioni assunte in totale autonomia dagli operatori, questi comportamenti “virtuosi” hanno dapprima caratterizzato le imprese più lungimiranti e proattive. E dunque per molto tempo non sono risultati osservabili a livello aggregato; anzi è proprio nel decennio 1995-2005 che il sistema mostra di perdere il passo nel confronto internazionale. Ma, col tempo, essi hanno finito per diffondersi gradualmente alla più parte degli operatori, riuscendo a tradursi – come viene documentato nelle pagine che seguono – in miglioramenti visibili dei valori *medi* dei diversi indicatori di performance.

In realtà, molti studi hanno cominciato a cogliere gli evidenti progressi della manifattura italiana già intorno ai primi anni Duemila²⁶; ma dal momento che la diffusione di comportamenti proattivi a una quota apprezzabilmente ampia del sistema richiede necessariamente tempo, quello che è accaduto è che la mancanza di risultati visibili a livello aggregato ha nel frattempo fatto passare l’idea che le strategie innovative non le adottasse nessuno. Il resto lo ha fatto l’arrivo della crisi finanziaria, e – peggio – le conseguenze del *double-dip* che ha seguito la crisi dei debiti sovrani. È così che si è fatta strada la convinzione che la manifattura non sia strutturalmente in grado di reggere il processo di integrazione internazionale. Nel seguito di questo paragrafo si dà conto sul piano descrittivo dei risultati economici effettivamente ottenuti dal sistema manifatturiero dell’Italia nel corso della sua ultima fase di sviluppo; nel paragrafo successivo vengono analizzati alcuni dei fattori che hanno contribuito ad ottenerli.

3.2. *Misure di performance relativa*

3.2.1. In un contesto di economia aperta agli scambi internazionali, che è quello che corrisponde alla condizione naturale del mondo globalizzato, il grado di efficienza di un sistema manifatturiero è misurato dalla sua capacità di competere a livello internazionale. Seguendo un riferimento teorico consolidato, risalente a un famoso contributo di Singh (1977) successivamente incluso in una *entry* del *New Palgrave* (Singh 1987), la definizione di “*efficient manufacturing sector*” può essere formulata come segue:

“We may define an efficient manufacturing sector as one which (currently as well as potentially) not

²⁶ Oltre ai contributi menzionati in questo paragrafo, si vedano quelli già indicati all’inizio dello scritto (cfr. nota 4).

only satisfies the demand of consumers at home, but is also able to sell enough of its products abroad to pay for the nation's input requirements" ... [provided that it] must be able to achieve these objectives at socially acceptable levels of output, employment, and the exchange rate" (Singh 1977: 128).

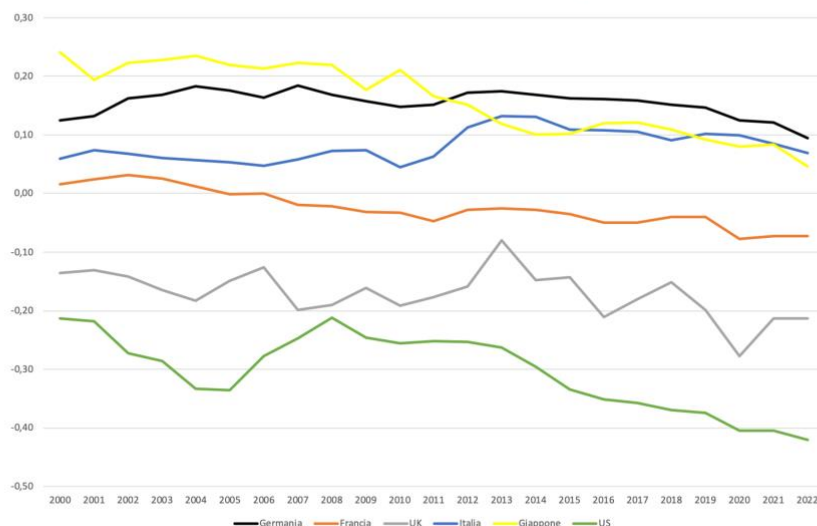
La definizione assume che in un contesto di integrazione commerciale in aumento il ritmo di espansione dell'attività manifatturiera dipende dalla "capacità di competere" con la manifattura degli altri paesi con i quali si realizza il processo di integrazione. Ovvero, la crescita diventa una funzione del grado in cui l'intensificarsi degli scambi con economie diverse riesca a realizzarsi a saldi commerciali *almeno costanti*. Non fosse così, il risultato del "confronto competitivo" derivante dall'apertura agli scambi risulterebbe sfavorevole – una quota crescente del volume dell'interscambio essendo rappresentata da importazioni. In questa chiave quello che conta è semplicemente il fatto che a livello aggregato un sistema industriale riesca a (più che) compensare attraverso le sue vendite all'estero l'accrescimento dei flussi di importazione *implicato* dall'apertura commerciale, indipendentemente dalla natura dei prodotti che esporta e che importa. L'industria è efficiente quando il processo di integrazione con altre economie si realizza in assenza di una caduta della domanda estera netta; quando questo risultato non venga ottenuto, si innesca un processo di de-industrializzazione.

L'indicatore che più approssima questa definizione di settore manifatturiero efficiente in condizioni di economia aperta è il saldo commerciale normalizzato, ovvero la differenza tra esportazioni e importazioni rapportata alla loro somma (impiegando gli usuali simboli, $(X-M)/(X+M)$), il cui andamento *nel tempo* costituisce una misura di "competitività rivelata"²⁷. Dall'evoluzione dei saldi normalizzati dei principali paesi industriali si ricavano indicazioni importanti (figura 7).

Figura 7 –

²⁷ *By the way*, si può osservare anche che l'andamento del saldo normalizzato – rispetto alla semplice dinamica delle esportazioni – supera i problemi spesso invocati a proposito della scarsa significatività delle misure di *trade* espresse in termini lordi anziché di valore aggiunto, alla base della letteratura relativa al cd. *trade in value added* (cfr. ad es. Giovannetti e Marvasi 2022), dal momento che esso tiene implicitamente conto del valore aggiunto importato.

Saldi commerciali normalizzati, beni manufatti



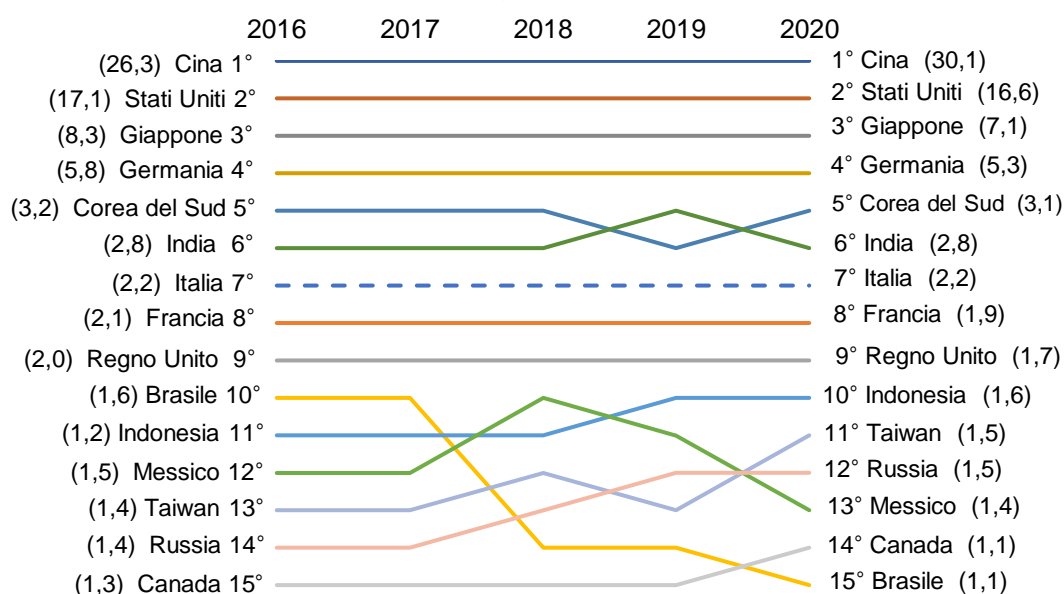
La prima riguarda il deficit commerciale strutturale degli Stati Uniti, che subisce un ulteriore pesante peggioramento nel tempo, e quello del Regno Unito (dove sia il deficit che il peggioramento sono meno marcati). In entrambi i casi si tratta di paesi per cui il processo di integrazione internazionale comporta un netto processo di de-industrializzazione, finanziato di fatto grazie alla forza delle rispettive valute – soprattutto nel caso del dollaro. La seconda riguarda il passaggio in territorio negativo e il costante peggioramento, a partire dai primi anni Duemila, della posizione della Francia (lo stesso paese che mostrerebbe una produttività della manifattura molto superiore a quella dell'Italia proprio in quegli anni). La terza è il crollo del saldo normalizzato del Giappone (coerentemente con quanto ricavabile dalle tavole seguenti), che all'inizio del secolo era nettamente superiore a quello di tutti gli altri paesi e alla fine del periodo scende sotto quello dell'Italia. La quarta è proprio la performance del saldo italiano, il cui livello risulta inferiore solo a quello della Germania ma con un andamento opposto – il saldo tedesco risulta in declino, mentre quello italiano è più alto nella seconda decade del nuovo secolo che nella prima, tanto che il divario rispetto alla Germania si assottiglia.

Alla fine del periodo *l'Italia è l'unico paese che migliora la sua posizione, sia assoluta che relativa*. In termini di efficienza manifatturiera in un contesto di economia aperta, nel confronto internazionale tra i grandi paesi industriali la manifattura italiana appare dunque come quella caratterizzata dalla performance migliore. Tanto dovrebbe bastare a chiarire la sua forza relativa; nel seguito del paragrafo, come che sia, viene fornita evidenza in merito a una serie

ulteriore di indicatori di performance che consentono di costruire un quadro completo della sua posizione a livello internazionale.

3.2.2. A questo riguardo un elemento centrale da considerare riguarda il posizionamento nella graduatoria mondiale dei produttori manifatturieri, ovvero la quota del valore aggiunto mondiale detenuta (figura 8).

Figura 8 - Valore aggiunto manifatturiero, quote % sul totale mondiale in dollari correnti



Fonte: elaborazioni su dati UNIDO, Eurostat, Banca mondiale e IHS-Markit.

Com'è ovvio, nell'arco degli ultimi decenni la posizione di *tutte* le economie di più antica industrializzazione ha subito un arretramento del tutto fisiologico a favore delle maggiori economie emergenti (è particolarmente impressionante il caso del Giappone). E, naturalmente, la flessione delle quote (peraltro ormai stabilizzate negli ultimi anni) *non* implica anche una flessione dei flussi di produzione (tra il 1995 e il 2018 il valore aggiunto manifatturiero del G7 registra un incremento a prezzi costanti del 44%). Quello che è accaduto è semplicemente che una quota della produzione mondiale proviene ora *anche* da paesi diversi da quelli di più antica industrializzazione, in ragione del diffondersi dello sviluppo e dell'ampliamento dei mercati finali a livello globale. Dalla tabella risulta in ogni caso come l'Italia risulti stabilmente insediata al settimo posto, a ridosso di paesi colossali come Cina e India (e gli stessi Stati Uniti) e di grandi paesi industriali come Giappone e

Germania (oltre che di un *outlier* come la Sud Corea)²⁸, e in ogni caso al di sopra degli altri grandi paesi industriali europei (Francia e Gran Bretagna).

In questo quadro, dovuto, più che all'emergere in quanto tale delle nuove economie industriali, alla loro semplice dimensione (al punto che nel ranking compare al sesto posto addirittura l'India, il cui output *procapite* è tuttora minimo), l'Italia – 60 milioni scarsi di abitanti – risulta essere uno dei maggiori produttori manifatturieri del mondo *in termini assoluti*.

Il medesimo posizionamento rivela in termini delle sue quote di esportazione di beni manufatti, ovvero in termini di quanto riesce a vendere all'estero “vincendo” la concorrenza degli altri paesi (tabella 4): escludendo dal rank Hong Kong (territorio cinese solo formalmente contabilizzato a parte) e Paesi Bassi (puro e semplice *hub* degli scambi mondiali, tanto che il paese neppure compare nel precedente rank relativo alla produzione), l'Italia figura in questo caso come il settimo esportatore globale di beni manufatti.

Tabella 4 – Quote di mercato sulle esportazioni mondiali, beni manufatti

Ranking 2019	Variazione rispetto al ranking 2018		2000-2010*	2016	2019
1°	=	Cina	10,4	17,8	18,2
2°	=	Germania	11,5	10,5	10,2
3°	=	Stati Uniti	10,0	8,8	8,1
4°	=	Giappone	7,3	5,1	4,8
5°	+1	Hong Kong	3,7	4,0	3,9
6°	+1	Paesi Bassi	3,6	3,5	3,8
7°	-2	Corea del Sud	3,5	4,0	3,7
8°	=	Francia	5,0	3,6	3,6
9°	=	Italia	4,4	3,5	3,4
10°	=	Messico	2,3	2,7	2,8
11°	=	Belgio	3,5	2,8	2,7
12°	=	Regno Unito	3,7	2,8	2,6
13°	=	Taiwan	2,4	2,3	2,4
14°	=	Singapore	2,4	2,3	2,3
15°	=	Spagna	2,0	1,9	1,8
16°	=	Svizzera	1,7	1,8	1,8

²⁸ La spettacolare dinamica dello sviluppo industriale della Corea del Sud costituisce un fenomeno del tutto particolare, la cui origine va ricondotta all'azione di un *Developmental State* specialmente attivo e determinato che attraverso una politica industriale fortemente dirigista ha perseguito – a partire dagli anni Sessanta del Novecento – un programma di industrializzazione eccezionalmente serrato. Per una descrizione di questo processo cfr. per tutti Chang (1994 e 2006).

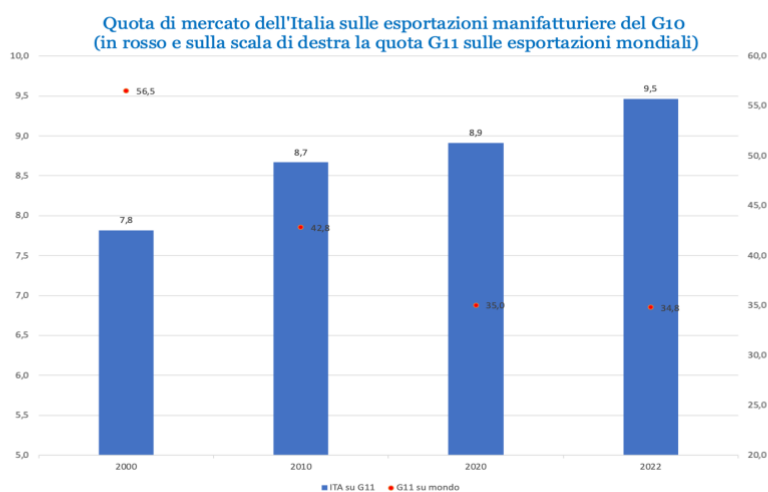
17°	=	India	1,0	1,7	1,8
18°	+2	Vietnam	0,3	1,3	1,8
19°	=	Canada	2,6	1,9	1,7
20°	=	Polonia	1,0	1,5	1,7

Fonte: elaborazioni su dati WTO

Il significato di questo posizionamento può essere reso più chiaro misurando l'andamento della quota delle esportazioni italiane sulle esportazioni del G10, ovvero dei paesi più industrializzati (figura 9).

In questo caso la quota di mercato risulta addirittura in netto *aumento*, a fronte di una parallela e vistosa contrazione invece del peso delle esportazioni del G10 sul mondo. Detto in altri termini, il declino fisiologico delle quote di mercato di tutti i paesi industriali – implicato, anche per il *trade*, dall'emergere delle nuove economie – è per l'Italia molto più contenuto che per la media degli altri; ovvero ancora, più esplicitamente, aumenta il peso dell'Italia come esportatore all'interno del gruppo delle economie più industrializzate²⁹.

Figura 9 –



Un quadro più completo della performance internazionale è fornito dal *Trade Performance Index* (tabella 5), che è un indice composito risultante da 22 indicatori elementari (flussi di esportazioni lorde e nette, grado di diversificazione settoriale, competitività,

²⁹ Naturalmente, anche la flessione delle quote di esportazione non è una flessione del *livello* delle esportazioni, che, ad esempio, solo tra il 2015 e il 2022 nella manifattura italiana aumentano in valore del 50% (da quasi 400 a quasi 600 miliardi di euro).

specializzazione settoriale e geografica, valori unitari, ...), calcolato da UNCTAD e WTO per 12 macrosettori manifatturieri (International Trade Centre, vari anni).

Tabella 5 – Trade Performance Index, 2018

Trade Performance Index	2018		
	1°	2°	3°
Mezzi di trasporto	Germania	Cina	Italia
Meccanica non elettronica	Germania	Italia	Cina
Chimica	Germania	Cina	Francia
Prodotti manufatti di base**	Germania	Cina	Italia
Prodotti diversi***	Germania	Paesi Bassi	Italia
Meccanica elettrica ed elettrodomestici	Germania	Italia	Francia
IT ed elettronica di consumo	Germania	Ungheria	Singapore
Prodotti alimentari lavorati	Germania	Paesi Bassi	Francia
Prodotti in legno	Germania	Finlandia	Svezia
Tessili	Cina	Italia	Germania
Abbigliamento	Italia	Cina	Francia
Cuoio, pelletteria e calzature	Italia	Cina	Francia

Indice composto costruito da WTO e Unctad, ricavato da 22 indicatori quantitativi della performance internazionale (flussi di esportazioni e importazioni, grado di diversificazione settoriale, competitività, specializzazione settoriale e geografica, ...- cfr. International Trade Centre, TradeCompetitiveness Map)

Fonte: elaborazioni CSC su dati Unctad e WTO

** Metalli di base ferrosi e non, ceramica, vetro

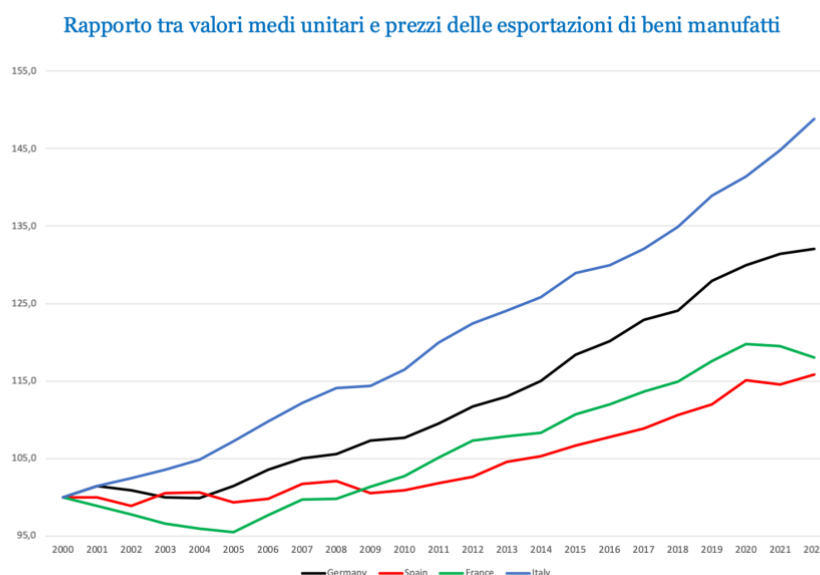
*** Strumenti ottici, apparecchiature mediche e fotografiche, giocattoli, strumenti di precisione, armi, munizioni, strumenti musicali

In questo caso ad essere misurata è la performance internazionale complessiva, e non semplicemente il peso assoluto dei paesi come semplici esportatori come nella tabella 4. La tavola evidenzia la straordinaria forza commerciale della Germania, che compare al primo posto in 9 su 12 degli aggregati macrosettoriali che la fonte consente di isolare (e al terzo posto in un altro); il paese che segue è proprio l'Italia, che compare entro i primi tre posti in 8 settori su 12 (erano 7 ancora nel 2008)³⁰. Se ne ricava che in termini di *trade performance* l'Italia risulta essere il secondo più forte paese *del mondo* (non solo dell'Europa, come spesso pure si osserva).

Inter alia, elementi fondanti di questa performance sono *a)* un upgrading costante delle produzioni e *b)* uno straordinario grado di diversificazione. Una misura del primo fattore è ricavabile dal rapporto tra l'indice dei valori medi unitari delle esportazioni e quello dei prezzi all'esportazione (figura 10): valori crescenti del rapporto indicano infatti una ricomposizione dei beni esportati verso beni a valore unitario maggiore.

³⁰ Vale la pena di osservare che la stessa Cina, che è largamente il più forte esportatore mondiale (con una quota del 17,5% nel 2022, di molto superiore a quella della stessa Germania, che è del 7,5%), quando sia valutata in termini di un indicatore così complesso compare al primo posto nella tavola soltanto in un caso.

Fig. 10 –



Naturalmente, come risulta evidente dalla figura, *tutti* i sistemi produttivi sono impegnati in una ricomposizione del loro output verso beni a valore unitario più alto – e questo fornisce anche una indicazione chiara su quanto nell’ambito dei paesi industriali la competitività non sia una questione di prezzi. Ma, nel confronto internazionale, colpisce la misura con cui l’Italia si stacca dalle altre manifatture europee, con un andamento dell’indice che non ha confronti con le altre e che sembra assumere un profilo addirittura esponenziale. Questa dinamica, che appare totalmente indipendente dal ciclo o dall’insorgere di qualunque shock esogeno, mostra due cose: una crescente qualità dei beni esportati rispetto a quelli esportati dai paesi concorrenti e/o un crescente potere di mercato relativo³¹.

Il secondo elemento richiamato – la diversificazione – può essere documentato attraverso un confronto internazionale riferito sia all’output totale, sia a quello esportato (tabella 6)³².

Tabella 6 -

³¹ Va ricordato a questo riguardo che tra il 2002 e il 2016 l’Italia è l’unico tra i grandi paesi industriali europei in cui l’aumento dei valori medi unitari ha avuto un impatto positivo e significativo sul valore delle esportazioni (cfr. Centro Studi Confindustria 2019, cap. 2).

³² L’indice riportato nella tabella è calcolato in termini differenziali rispetto all’indice di concentrazione di Herfindahl (ovvero $1 - \text{Herfindahl}$).

Table 1

Diversification of manufacturing activity			
	<i>Value added, current \$</i> Diversification of productions, 2017-18 av. (1- \hat{H}^*)		<i>Export, current \$</i> Diversification of productions, 2017-18 av. (1- \hat{H}^{**})
China	0,984	Italy	0,997
USA	0,981	Germany	0,994
Italy	0,979	USA	0,993
Japan	0,978	Belgium	0,991
Germany	0,975	China (and HK)	0,991
UK	0,974	Netherlands	0,991
South Korea	0,973	France	0,990
Spain	0,967	Japan	0,990
India	0,959	UK	0,987
France	0,954	Mexico	0,981
Indonesia	0,942	India	0,978
Mexico	0,941	South Korea	0,976
Brazil	0,938	Singapore	0,971
Russia	0,896	Taiwan	0,934
Taiwan	0,857	Switzerland	0,930

* Reciprocal of the normalized Herfindal-Hirschman index using values for 66 manufacturing industries.

** Reciprocal of the normalized Herfindal-Hirschman index using values for 4651 manufacturing products.

Note: countries ranked according the degree of diversification, from the highest to the lowest. World rankings Source: authors' calculations on UNIDO, IHS and ComTrade data.

Qui lo standing dell'Italia appare addirittura fuori scala, perché non soltanto il grado di diversificazione in termini di export è il più alto a livello mondiale, ma la matrice dell'offerta è eccezionalmente ampia anche in termini di output (valore aggiunto), dove contano in misura decisiva le *dimensioni fisiche* dei paesi (ossia quelle del loro mercato interno), e dove la piccola Italia compare, nonostante le sue dimensioni, al terzo posto della graduatoria. Ovvero la straordinaria articolazione dell'offerta non è limitata soltanto alla quota dell'output esportato, ma è osservabile a livello dell'*intero sistema produttivo*³³.

³³ La matrice dell'offerta è così ampia perché risulta dalla sovrapposizione di due distinti modelli di industrializzazione succedutisi nel tempo e dalla loro successiva evoluzione (de Nardis e Traù 2005, Traù 2005 e 2012). Il "modello delle origini" ha cominciato ad essere affiancato dal "modello che non c'era" nell'ultimo quarto del secolo scorso. Il primo – a lungo orientato al recupero del gap nei confronti dei *first comer* europei e fortemente sostenuto dalla politica industriale – si è principalmente fondato sulla produzione di beni intermedi di base (siderurgia, chimica di base, fibre, gomma, carta) e di mezzi di trasporto. Il secondo – sviluppatosi del tutto spontaneamente – si è incardinato sulla produzione di beni di consumo (filiera del sistema moda, del legno-arredamento, industrie alimentari), e a seguire dei beni di investimento a monte delle rispettive filiere. L'elevato contenuto qualitativo di queste produzioni ha a lungo mantenuto gli operatori italiani al riparo dalla concorrenza delle economie emergenti, per lo più circoscritta a prodotti a basso costo; d'altra parte la coesistenza dei due modelli si è tradotta, nel tempo, in un ampliamento strutturale della matrice dell'offerta manifatturiera e nell'acquisizione di nuovi vantaggi comparati. Questa peculiarità fa sì che la composizione delle esportazioni di beni manufatti veda oggi un peso tuttora importante (maggiore che in altri paesi industriali), ma in ogni caso relativamente limitato, delle filiere più tradizionali del "made in Italy" (conciario-calzaturiero, tessile-abbigliamento, legno-arredamento), che corrispondono complessivamente al 13% del totale. Il grosso

La capacità di competere in un numero così ampio di produzioni è qui inserita tra gli indicatori di performance perché svolge un ruolo essenziale nella prospettiva suggerita da Hausmann *et al.* (2011), in cui l'ampiezza del cd. *Space of Products* assume una funzione strategica. In questo impianto teorico, fondato su presupposti smithiani, la *complexity* di un sistema produttivo esprime il range delle conoscenze accumulate, inteso come fondamento del suo stesso potenziale di sviluppo successivo. L'accrescimento del range delle conoscenze è una funzione della divisione del lavoro, e rinvia direttamente al ruolo svolto dai *forward and backward linkages* teorizzati da Hirschman (1958), che costituiscono uno dei possibili schemi interpretativi della logica di sviluppo di lungo periodo della manifattura italiana (cfr. ancora Ginzburg 2012). Nel caso in esame, l'ampiezza del cd. "margine estensivo" si traduce in una estensione delle *capability* straordinariamente ampia, date le modeste dimensioni del paese. Questo dato appare tanto più rilevante, specie sul piano dell'export, in un contesto di intensa globalizzazione, che agisce di per sé invece come una forza che, rendendo necessario il conseguimento di vantaggi comparati, tende semmai per sua natura a favorire la *concentrazione* dell'offerta. Gli indicatori riportati mostrano dunque una performance notevolmente positiva non soltanto per il "settore esportatore", ma per l'intera manifattura, pure in un contesto di sostanziale erosione della domanda interna.

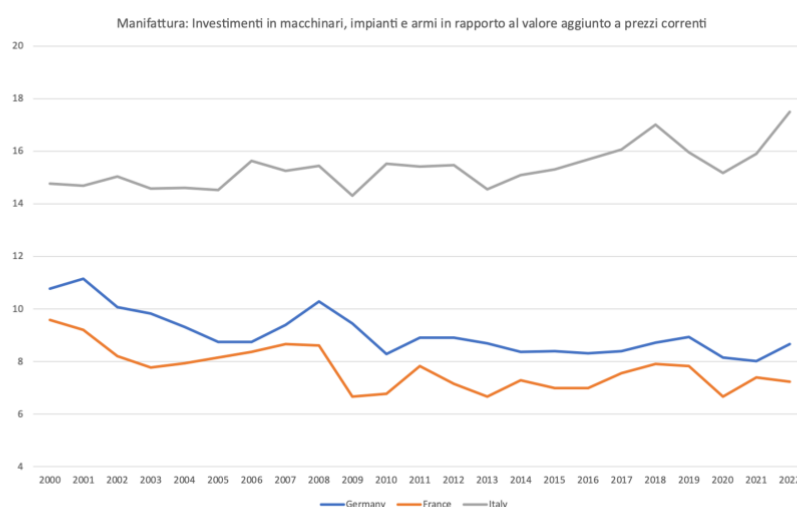
3.2.3. Come si è detto, la narrazione declinista – mentre ignora del tutto indicatori di performance come quelli qui riportati – attira fortemente l'attenzione su una asserita insufficienza dell'impegno rivolto all'acquisizione di tecnologie evolute. Questa convinzione è fatta derivare direttamente dai dati disponibili in merito alle spese formalizzate per la ricerca e da quelli relativi all'output innovativo (brevetti), che vedono l'Italia lontana dai vertici delle rispettive graduatorie (*infra*, par. 5). In realtà, anche dal punto di vista della dotazione fattoriale – e dunque per così dire "al di qua" dei *risultati* economici ottenuti – è possibile ricavare indicazioni utili a valutare lo stato di salute del sistema produttivo aggiungendo a quelli di performance qui riportati alcuni altri indicatori relativi all'attività di investimento. Essi documentano un costante rafforzamento, a partire proprio dallo spartiacque della crisi finanziaria, della dotazione di beni strumentali, ovvero di un fattore che della competitività costituisce un presupposto strategico.

Il primo dato da segnalare a questo riguardo è l'intensità del processo di

delle esportazioni di manufatti è concentrato nelle produzioni meccaniche, che pesano per il 40,5%, e un quinto dell'export è ormai alimentato da prodotti chimici. Nell'arco dell'ultimo quindicennio il peso delle industrie qui definite del *made in Italy* si è peraltro ridotto di quasi due punti percentuali, ed è corrispondentemente aumentato quello del complesso della chimica di circa due punti e mezzo.

accumulazione nella componente relativa a impianti e macchinari (figura 11): per unità di valore aggiunto, gli investimenti in beni strumentali della manifattura italiana risultano per tutti gli anni 2000 non solo di molto superiori (all'incirca doppi) rispetto a quelli della Germania e della Francia, ma anche in crescita relativa nel tempo – mentre in entrambi gli altri paesi l'indicatore mostra un tendenziale declino, in Italia è in leggero aumento³⁴.

Figura 11



Questo dato è importante, perché segnala – oltre che un impegno nel ritmo di formazione del capitale produttivo proporzionalmente superiore a quello di un paese leader nella manifattura come la Germania – una forte propensione a rafforzare l'apparato produttivo anche in presenza di importanti shock esogeni e del conseguente ridimensionamento dei livelli di attività³⁵. E in ogni caso ricorda che – anche per un paese in cui le spese destinate alla ricerca appaiono modeste – l'esistenza di una elevata *absorptive capacity* fa sì che sia in ogni caso possibile acquisire anche tecnologie prodotte altrove

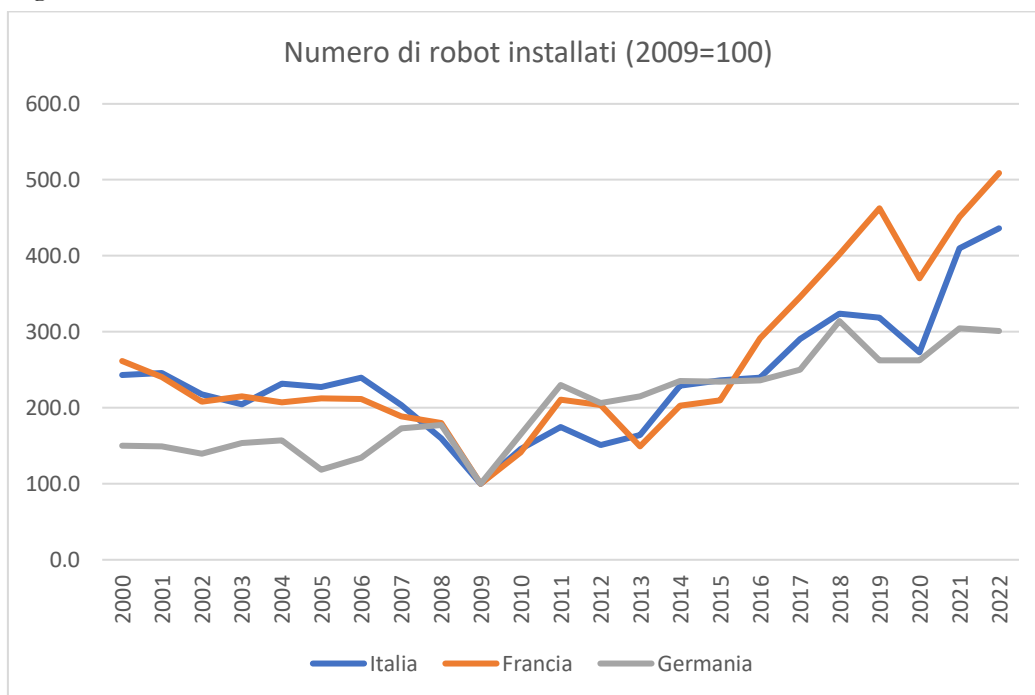
³⁴ I risultati sono del tutto simili quando l'indice venga calcolato a prezzi costanti. Si può osservare che il dato differisce invece da quello relativo agli investimenti nei cd. *intangibles* (che sono sempre in aumento ma vedono l'Italia ancora al di sotto dei paesi di cui sopra). Sul primo punto cfr. Centro Studi Confindustria 2020; sul secondo Jona-Lasinio (2023).

³⁵ L'ampiezza del divario positivo nei confronti della Germania è meno singolare di quanto si pensi, quando si consideri il posizionamento verso monte dell'Italia all'interno delle catene globali del valore a fronte di un posizionamento della Germania assai più verso valle, grazie alla dislocazione di una quota importante della sua produzione all'estero (all'origine di quella che è stata definita *Bazaar economy*, cfr. Sinn 2005). Sul punto cfr. Centro Studi Confindustria (2014).

attraverso il semplice *acquisto* di beni strumentali, che – se sostenuto come in questo caso – costituisce di per sé una fonte essenziale di progresso tecnico incorporato, e dunque di mantenimento di standard tecnologici elevati.

La tendenza verso un costante rafforzamento dell'apparato produttivo è confermata dall'aumento del grado di automazione, misurato dalla dinamica delle installazioni di robot. Uguagliando a 100 il numero delle installazioni nel 2009 (punto di minimo della crisi in tutti e tre i grandi paesi europei), la curva relativa all'Italia si situa per tutto il periodo, in un contesto di crescita generalizzata, in una posizione intermedia, ovvero pienamente in linea con quella delle altre economie (figura 12).

Figura 12

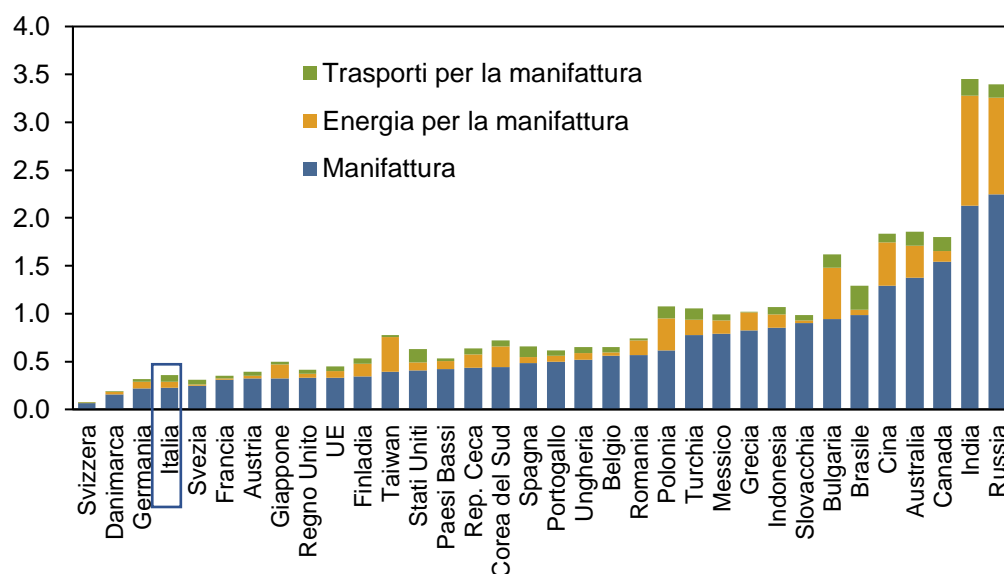


Va in ogni caso osservato che *il livello* (il numero) delle installazioni è inversamente proporzionale alla dinamica riportata nella figura: al 2022 il numero cumulato di robot installati nel periodo 2000-2022 è per la Francia – che evidentemente nonostante la dinamica dell'indice sconta un gap relativo – di 86.648 unità, per l'Italia di 155.752 (ovvero quasi il doppio), per la Germania, il cui sistema industriale è di dimensioni complessive molto

superiori a quelle degli altri due paesi, di 397.344³⁶.

Si può aggiungere che l'esigenza di una riqualificazione permanente del sistema produttivo, imposta dalla pressione concorrenziale, comporta ormai anche l'inclusione all'interno delle strategie produttive di investimenti volti ad accrescere il grado di sostenibilità delle produzioni. In questa chiave un elemento importante dello sviluppo industriale è diventato quello della transizione energetica, e i comportamenti degli operatori sono stati sempre più orientati negli ultimi anni verso un innalzamento della capacità di gestire i problemi (non sempre semplici) della sostenibilità. Vale dunque la pena di inserire nel quadro tracciato fin qui anche una misura dei risultati ottenuti dalla manifattura italiana in termini di abbattimento dei gas serra, che a sua volta richiede, ad evidenza, investimenti importanti. A questo riguardo si ricava dalla figura 13 che la sua impronta di carbonio per unità di valore aggiunto è tra le più basse del mondo, ovvero che i risultati ottenuti dall'Italia in termini di *greening* risultano tra i migliori in assoluto. Ne risulta, nel confronto internazionale, l'immagine di un sistema industriale tra i più tecnologicamente evoluti.

Figura 13 – Tonnellate di CO₂ equivalente per migliaia di dollari di VA manifatturiero, 2019



Fonte: elaborazioni su dati EDGAR, IHS, Banca mondiale e WIOD

³⁶ Sul punto cfr. anche quanto argomentato nell'ultima Relazione della Banca d'Italia (2024), dove si osserva che nel confronto con la Germania la dinamica delle installazioni di robot nel sistema produttivo italiano è tanto più notevole quando si escluda il settore *automotive*, per sua natura ad alta intensità di robotica, il cui peso relativo è nel caso tedesco eccezionalmente elevato.

4. Elementi di un lungo processo di aggiustamento strutturale

4.1 *Cambiamento strutturale e dinamica della produttività*

Come mostrato più sopra, la dinamica della manifattura italiana è da tempo diversa da quella che ci si dovrebbe attendere se la visione declinista avesse un fondamento (e, in ogni caso, da quella che la visione declinista pretende che essa sia). Questo miglioramento, sperimentato a partire dalla cosiddetta “prima” recessione e che raccoglie anche i frutti degli adattamenti del settore ai forti mutamenti dello scenario internazionale verificatisi sin da inizio millennio (cfr. par. 3.1), è stato accompagnato da cambiamenti apprezzabili proprio nei due principali capi d'imputazione tradizionalmente evocati nel processo “per declino” intentato alla manifattura (struttura dimensionale e composizione settoriale), e nel corso di una fase funestata da ripetute recessioni, modeste riprese e politiche macroeconomiche per gran parte del tempo pro-cicliche. Un contesto che ha dato luogo a una domanda aggregata persistentemente depressa e, quindi, a una durevole compressione degli sbocchi di mercato per i produttori, dato non di poco conto per le possibilità di crescita e rinnovamento delle imprese – anche di quelle esportatrici, che destinano comunque più dei due terzi delle loro vendite al mercato domestico (la propensione media a esportare delle sole imprese esportatrici era nel 2021 del 28,7%).

Per avere una visione sintetica dell'intensità di questo cambiamento viene utilizzato, in un'ottica intertemporale, un indicatore di somiglianza (indice Michaely), a partire dalle statistiche strutturali sulle imprese di fonte Eurostat (SBS). L'indice varia tra un valore zero, corrispondente a una completa dissomiglianza (nel caso, totale cambiamento tra anno iniziale e anno finale) e un valore pari a 1, corrispondente a una perfetta somiglianza (nessun cambiamento).

Il calcolo (tabella 7) mostra che tra il 2008 e il 2021 si sono in effetti verificati cambiamenti nella composizione settoriale e dimensionale, ma anche che in generale essi risultano meno pronunciati di quelli osservabili negli altri partner europei. A livello settoriale, il mutamento strutturale italiano è minore di quello registrato dalle altre manifatture europee. Per le dimensioni, è inferiore a quello di Germania e Francia, ma più forte rispetto alla media degli altri paesi dell'area euro.

Dati i punti di partenza (nel 2008) della struttura manifatturiera italiana, che le tesi decliniste considerano inadeguati, queste modifiche sono da giudicare come insufficienti (e quindi in contrasto con il miglioramento della produttività relativa dell'Italia osservato nello stesso periodo)? O, ponendo la domanda in altri termini: la composizione settoriale e quella

dimensionale *continuano* ad essere “sbagliate” ai fini della dinamica della produttività, nonostante il suo miglioramento?

Tabella 7 - Indice di cambiamento settoriale e dimensionale nella manifattura in termini di valore aggiunto tra il 2008 e il 2021*

	Italia	Germania	Francia	Altri paesi euro
Settoriale [90 settori]	0,908	0,896	0,857	0,870
Dimensionale [5 classi]	0,918	0,894	0,816	0,928

*Indice Michaely: 1 = somiglianza completa tra il 2008 e il 2021; 0 = dissomiglianza completa tra il 2008 e il 2021

Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

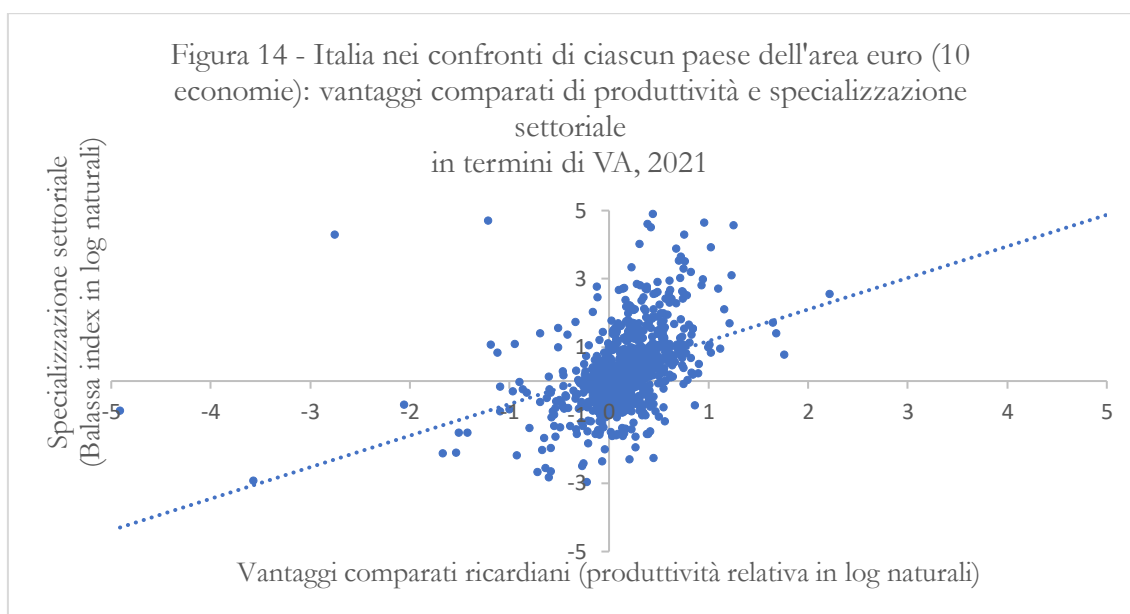
Parlare di “sbaglio” o “errore” implica in realtà che si debba avere in mente un benchmark ottimale, rispetto a cui si può deviare in misura più o meno marcata. A questo riguardo il criterio adottato di seguito deriva da una prospettiva di economia internazionale (che appare quella corretta in un contesto di economie aperte): il benchmark rispetto a cui valutare la specializzazione settoriale e quella dimensionale è costituito dai cosiddetti fondamentali, individuati nei vantaggi comparati di produttività di tipo ricardiano.

Partendo dalla composizione settoriale, e confrontando la specializzazione italiana (identificata con i vantaggi comparati rivelati rispetto ai partner europei – indice di Balassa in termini di valore aggiunto) con i corrispondenti vantaggi relativi di produttività (nominale), l'evidenza mostra che quel tanto (o quel poco) di mutamento di composizione settoriale verificatosi tra il 2008 e il 2021 è stato comunque tale da mantenere la specializzazione ben allineata con i vantaggi comparati di produttività, come già osservato in passato (figura 14)³⁷.

Il punto è importante, perché mostra che la struttura settoriale è mutata relativamente poco rispetto ai competitori non per resistenza al cambiamento, ma perché quella composizione è ancorata a effettivi vantaggi comparati tecnologici. Il modello di specializzazione non può quindi essere considerato “sbagliato” senza estendere questa stessa “bocciatura” ai fondamentali di produttività. Ma questi ultimi sono l'esito di un lungo

³⁷ L'allineamento degli indici di Balassa e dei vantaggi comparati di produttività è rilevabile anche negli anni trascorsi (per l'evidenza relativa all'inizio e a metà dello scorso decennio cfr. de Nardis, 2014 e 2019): la figura 15 non è altro che una conferma di una corrispondenza tra specializzazione e fondamentali che si può dire caratterizzi da sempre la partecipazione dell'Italia agli scambi internazionali.

percorso di evoluzione e adattamento agli scarti e alle discontinuità della storia, che hanno comportato una forte mobilità di risorse tra le imprese all'interno dei settori (tanto di vantaggio che di svantaggio comparato), e tra linee di prodotto all'interno delle imprese (con ridimensionamento di quelle marginali a favore di quelle di successo, *infra*). Una mobilità in qualche modo “misconosciuta”, ma che ha costituito la sostanza dell'aggiustamento di efficienza complessiva osservato nell'ultimo quindicennio³⁸.

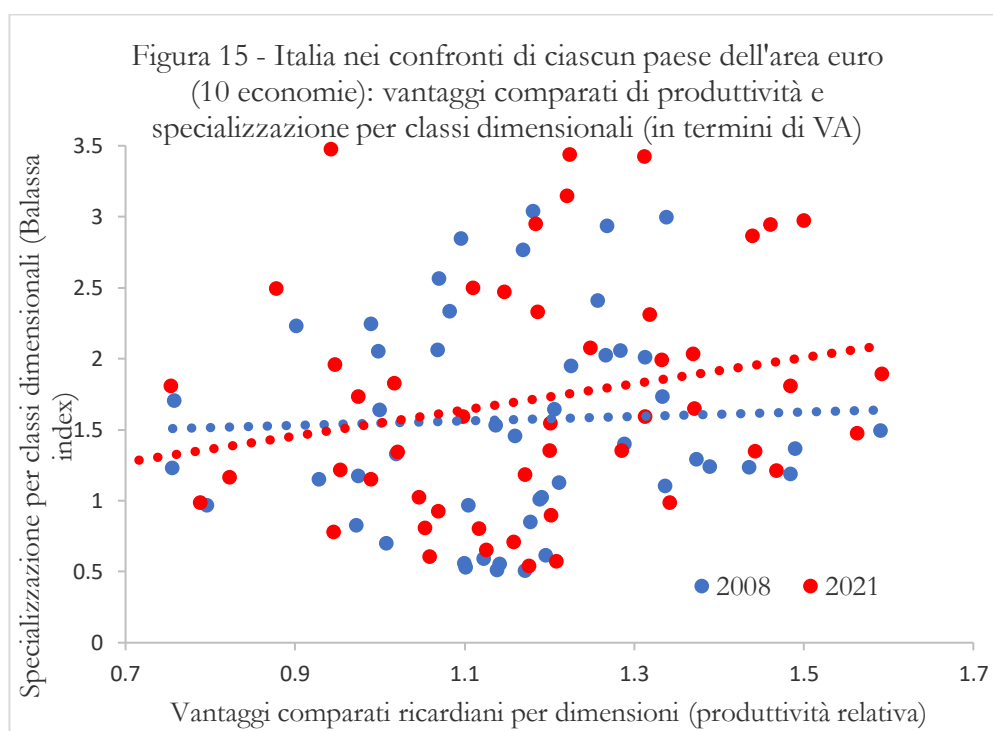


Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

Per quanto riguarda la composizione dimensionale viene adottata la stessa procedura, confrontando quindi la specializzazione per classi di addetti (identificata da indici di vantaggio comparato rivelato in termini valore aggiunto rispetto ai competitori – indici di Balassa per classi dimensionali), con le corrispondenti produttività relative. Ciò che emerge (figura 15) è un'immagine in parte diversa dalla precedente, ma comunque coerente con le tendenze di aggiustamento osservate a livello aggregato. A inizio periodo (2008) la specializzazione dimensionale appare molto debolmente allineata ai vantaggi (e svantaggi) comparati di produttività, in rapporto ai competitori europei, nelle varie classi dimensionali. I cambiamenti da allora intercorsi, però, hanno contribuito a rafforzare sensibilmente

³⁸ La questione dell'anomalia del modello di specializzazione italiano nella divisione internazionale del lavoro industriale scambiata spesso per “sbaglio” o “abnormità” è, come molti degli argomenti del declinismo, di vecchia data; per una estesa discussione dall'argomento cfr. de Nardis e Traù (2005). Cfr. sul punto anche Arrighetti e Traù (2016) e la discussione di questo saggio in de Nardis (2016).

l'ancoraggio ai fondamentali tecnologici. La correlazione positiva tra i due fenomeni, poco leggibile nel 2008, emerge infatti nel 2021, seppure non con lo stesso nitore della specializzazione settoriale. E' verificabile che il fattore che ha inciso di più su questo miglioramento è il mutamento di composizione dimensionale del valore aggiunto: tra il 2008 e il 2021, la specializzazione si è rafforzata/indebolita nelle (imprese delle) classi di addetti che detenevano, già in partenza, un vantaggio/svantaggio di produttività rispetto ai competitori. Non è stata quindi la produttività a muoversi in direzione “virtuosa” a parità di composizione delle classi dimensionali, ma è stata la composizione a modificarsi nella direzione di una migliore distribuzione (delle classi di addetti) in funzione di preesistenti vantaggi relativi di efficienza³⁹.

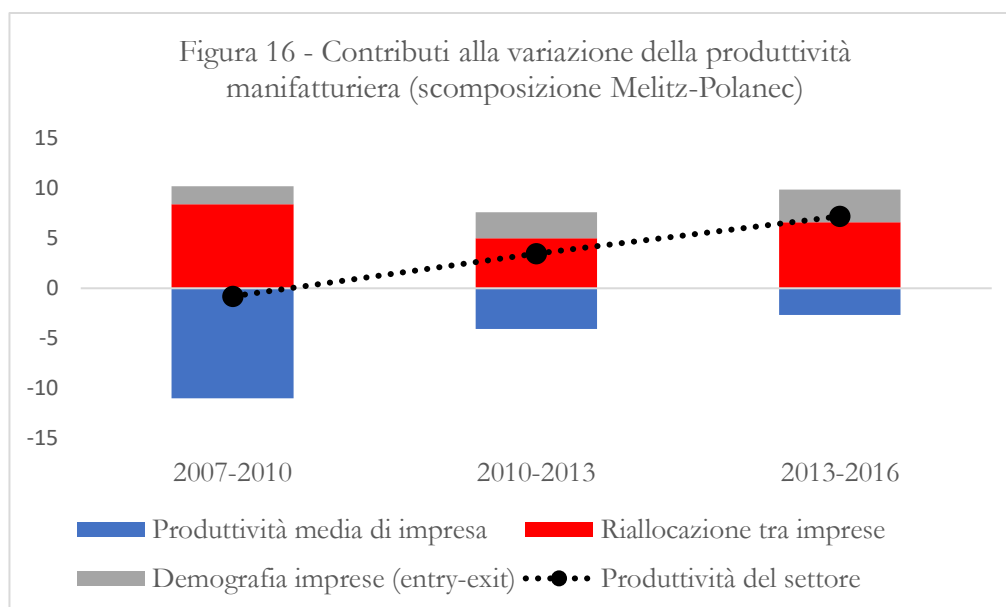


Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

Quello che emerge dalle due ultime figure sembra trovare un sostanziale riscontro negli studi empirici a livello microeconomico – quando condotti su dataset adeguati – che, tuttavia, hanno il limite di potersi riferire alla sola realtà italiana. Analisi condotte in Banca

³⁹ Cfr. de Nardis e Pensa (2020).

d'Italia sull'universo Istat delle imprese industriali⁴⁰ mostrano (figura 16) che, nel periodo della doppia recessione e della successiva fiacca ripresa (tra il 2008 e il 2016), la produttività manifatturiera è stata trainata dalla riallocazione di occupati tra le imprese *incumbent* (contrazione relativa delle imprese meno produttive e, simmetricamente, espansione relativa di quelle più efficienti) e, in misura minore, dal saldo demografico (imprese “uscite” meno produttive di quelle “entrate”, anche se – come si illustra in seguito – le prime sono state molte di più).



Fonte: elaborazioni su dati di Bugamelli *et al.* (2020)

Queste evoluzioni hanno più che compensato la flessione della produttività *media* di impresa, su cui ha inciso fortemente la debolezza del ciclo economico di quel periodo (recessioni e riprese ogni volta modeste)⁴¹.

⁴⁰ Si vedano, tra gli altri, Linarello e Petrella (2017) e Bugamelli *et al.* (2020). Il dataset integrato, con informazioni di fonte Istat e Banca d'Italia, che consente una simile analisi è illustrato in Abbate *et al.* (2014). La più importante specificità di queste ricerche, che andrebbero aggiornate con regolarità, è proprio quella di avere come campo di osservazione l'intero universo delle imprese, inclusivo quindi del numeroso segmento di quelle piccole e micro che sono invece escluse dalle analisi condotte su dataset parziali (tipicamente quelli dei bilanci delle società o, comunque, relativi a imprese con dimensione superiore ai 19 addetti).

⁴¹ Una simile evidenza contrasta con quella, derivante da analisi effettuate su dataset incompleti (escludenti le piccole imprese), che invece puntano il dito su una sostanziale *misallocation* nei movimenti dei lavoratori nell'ambito dell'eterogenea popolazione delle imprese italiane: la distribuzione degli occupati tra imprese meno e più efficienti avrebbe cioè teso a peggiorare nel corso del tempo (in particolare, tra la metà degli anni 90 e l'inizio dello scorso decennio). Si vedano ad esempio al riguardo le analisi della Commissione europea e, in particolare, Calligaris *et al.* (2016). Un tale contrasto suggerisce che una intensa mobilità di risorse, nel periodo

4.2. L'eterogeneità

Dall'insieme di queste evidenze, che articolano gli aspetti micro del miglioramento della produttività sperimentato dalla manifattura nazionale, sembrano emergere due principali considerazioni di tipo generale, in parte tra loro interrelate. La prima è che quello che avviene a livello di singole imprese non può non risentire del contesto macroeconomico. Cadute di attività economica complessiva accompagnate da riprese del tutto insufficienti (il PIL nel 2016, cioè al picco della ripresa contemplata in tali analisi, era ancora del 6,6% sotto il livello pre-crisi) limitano tanto le capacità delle imprese meno attrezzate rispetto a quelle più forti (calo della produttività tra le microimprese anche in fase di ripresa economica), quanto il lato *construens* dei (fisiologici) processi di ri-allocazione delle risorse che si accompagnano alle fluttuazioni cicliche (contenendo l'intensità dell'espansione delle imprese "migliori"). L'effetto netto negativo sull'occupazione nella ripresa 2013-16 è quindi più la conseguenza del contesto macroeconomico, che non la risultante di malfunzionamenti nei movimenti di risorse tra i produttori.

Al termine di questo percorso l'eterogeneità delle imprese non si è ridotta, ma ha invece teso ad amplificarsi, con un gruppo di produttori più efficienti che hanno aumentato la loro dimensione di mercato e allargato la distanza nei confronti della gran parte del resto dei produttori. Di per sé, questo fatto illumina prima di tutto l'inadeguatezza di una visione mainstream che guarda soltanto ai valori medi della performance (propriamente, della produttività a prezzi costanti), senza considerare che essi possono nascondere (e normalmente nascondono) un comportamento anche notevolmente dinamico di una parte cospicua del sistema, oscurato a livello aggregato da dinamiche di segno contrario di altre sue componenti.

In questa chiave l'eterogeneità può naturalmente essere funzione anche di deliberate scelte strategiche (Dosi et al., 2012; Arrighetti e Landini, 2024) che vedono a un estremo le imprese orientate a produrre beni a marcata differenziazione e ad elevati standard qualitativi in un contesto di forte attivismo internazionale (Guariglia e Bridges, 2008; Ito e Lechevalier, 2010; Golovko e Valentini, 2011; Grant e Phene, 2022) e all'altro estremo imprese che associano divisione del lavoro e disintegrazione produttiva con politiche di taglio dei costi

in esame, ha interessato principalmente le imprese di minore dimensione, la cui omissione dalle analisi conduce, quindi, a erronee valutazioni circa l'allocazione inefficiente delle risorse e ad altrettanto erronee prescrizioni di politica economica volte a ridurre pretese rigidità nel funzionamento del mercato del lavoro che non trovano fondamento nell'evidenza empirica (cfr. in particolare Citino *et al.* 2023, de Nardis 2023).

(soprattutto lavoro e investimenti), come leve più significative di rafforzamento o recupero dei margini di profitto (Robbins e Pearce, 1992; Wenzel *et al.*, 2020; Zeli *et al.*, 2022). Ma, come si discute più avanti (par. 6), un ruolo fondamentale è stato svolto negli anni che abbiamo alle spalle dagli orientamenti della politica economica. Come che sia, l'ampliamento dei divari di efficienza si iscrive in una dinamica che è comune ad altri paesi industriali (e che semmai appare per l'Italia relativamente più contenuta, cfr. Berlingieri *et al.*, 2017)⁴².

Poteva o doveva andare diversamente? Per rispondere si può osservare che, in generale, la riduzione dell'eterogeneità in un contesto di miglioramento della produttività aggregata del settore (o dell'economia), è raggiungibile attraverso due strade: la selezione demografica (aumento della mortalità delle imprese “peggiori” che lasciano il campo alle più produttive) e, alternativamente, l'*upgrading* delle capacità dei produttori più fragili, che invece di uscire dal mercato riescono a spostarsi verso l'alto nella scala delle performance aziendali, riducendo il *gap* dai “migliori”. Come si evidenzia nel seguito, la demografia ha operato (e continua a operare) largamente nella nostra manifattura, investendo soprattutto le imprese più piccole e con minori abilità produttive. L'elemento che è venuto quindi a mancare – non compromettendo la crescita della produttività, ma ostacolando la riduzione dell'eterogeneità – è stato un processo di *upgrading* delle imprese fragili più diffuso di quello che pure, in qualche misura, si è verificato.

La debolezza di questo processo ha risentito di vari fattori tra cui un ruolo decisivo hanno svolto tanto l'assenza di politiche industriali (mirate e di contesto) volte specificamente a favorire la transizione di quante più imprese verso più elevati livelli di capacità competitiva, quanto la presenza di politiche macroeconomiche per lungo tempo dirette al contenimento, anziché al sostegno, della domanda interna (cfr. ancora par. 6).

⁴² La comparabilità tra i dati qui riportati e quelli dello studio in questione è in realtà condizionata da differenze apprezzabili nei periodi di riferimento (nel secondo caso l'analisi si ferma al 2012). L'evidenza è più netta per quanto riguarda l'esistenza di differenziali intrasettoriali nei *livelli* di produttività, che – come per molti altri indicatori di performance) è un fenomeno del tutto fisiologico e presente in tutti i sistemi produttivi. E che mostra come, in tutti i sistemi, la distribuzione di queste eterogenee abilità sia altamente asimmetrica: le imprese “migliori” sono sempre una netta minoranza nella popolazione dei produttori. Una pluralità di studi relativamente recenti ha messo in evidenza a questo riguardo che in tutti i regimi manifatturieri, anche all'interno di settori definiti in modo granulare, la produttività delle imprese risulta altamente e stabilmente eterogenea (Cirillo e Ricci 2022; Haltiwanger *et al.* 1999; Bartelsman and Dooms 2000; Syverson 2011; Griliches and Mairesse, 1999). Sulla base di un dataset parziale di dati di bilancio (fonte Amadeus) si rileva che a metà dello scorso decennio i divari di produttività all'interno della manifattura italiana erano simili a quelli osservabili in Germania e Francia (Confindustria, 2016). Un'ulteriore evidenza riguarda la numerosità dei produttori “migliori” (identificati con chi svolge attività di esportazione), che per l'Italia risulta nel confronto internazionale tutt'altro che bassa (*infra*).

4.3 Demografia delle imprese, internazionalizzazione, esportazioni

Come si è detto, l'aggiustamento del sistema produttivo a partire dal 2007 è transitato anche per un effetto demografico, col drastico e pressoché costante ridimensionamento della popolazione dei produttori. Considerando il periodo di statistiche strutturali (SBS) omogenee 2008-2022, l'universo delle imprese manifatturiere si è ridotto di oltre 110.000 unità (pari a circa un quarto della consistenza iniziale), riflettendo fondamentalmente la contrazione del numero di quelle micro-piccole (-105.000 tra i 0 e 19 addetti).

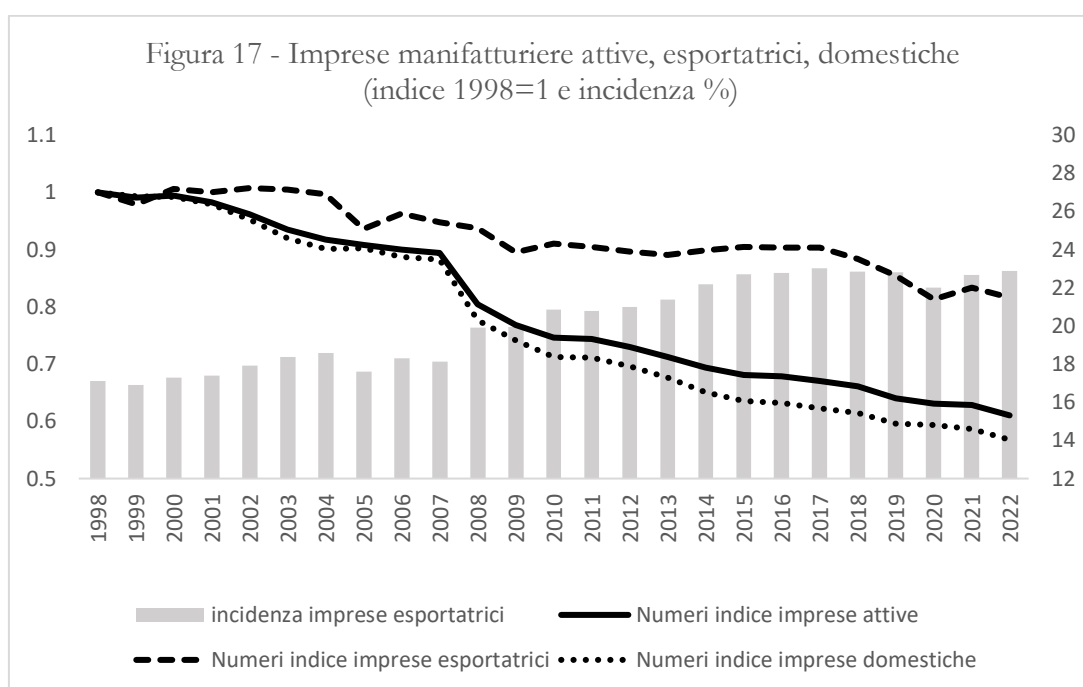
Per evidenziare la specificità del “dimagrimento” attraversato dalla manifattura italiana, sono di aiuto due osservazioni. La prima riguarda il confronto interno col settore dei servizi – più esposto alla compressione della domanda interna, ma anche più protetto da pressioni concorrenziali e avversità del ciclo economico – dove il numero delle imprese nello stesso arco di tempo non è calato, ma è anzi ulteriormente cresciuto (di 214.000 unità)⁴³. I servizi hanno semmai mostrato una flessione nella “seconda” recessione, che è stata comunque recuperata pienamente nella successiva ripresa.

La seconda osservazione concerne il confronto con quello che è avvenuto negli altri paesi europei⁴⁴. Il numero di imprese manifatturiere è cresciuto in Germania e Francia, mentre è diminuito in Spagna – altro paese “periferico” che ha subito in questo periodo gli effetti delle politiche di contenimento della domanda interna e di riequilibrio competitivo. Ma nell'economia iberica la riduzione è risultata minore di a quella italiana sia nei numeri assoluti (41.000 unità) che in termini percentuali (-20% contro -24%). Nei fatti, la riduzione percentuale del numero dei produttori è stata in Italia inferiore solo a quella della Grecia (-32%).

⁴³ Nel complesso le imprese italiane (con esclusione di quelle finanziarie e della PA) si sono ridotte nel periodo considerato di circa 20.000 unità, risentendo anche della forte contrazione registrata nelle costruzioni (-130.000 imprese).

⁴⁴ Come già osservato (par. 2.4), occorre cautela nel considerare i confronti tra paesi sulla base delle statistiche strutturali delle imprese (SBS). Queste ultime sono raccolte dalle agenzie statistiche nazionali degli Stati membri della UE nel rispetto delle norme generali del regolamento Eurostat. Si tratta dell'unica fonte ufficiale di informazioni sulle imprese europee fornita di un dettaglio settoriale e dimensionale, ed è questa la ragione per cui viene utilizzata a scopo comparativo; tuttavia, vanno sottolineate le rilevanti incertezze circa la effettiva comparabilità internazionale di queste statistiche. Sussistono infatti differenze tra gli stati membri nel modo in cui le imprese sono definite come entità giuridiche nei vari ordinamenti legislativi, nella loro identificazione come unità statistiche e, più in generale, nell'interpretazione e applicazione pratica delle norme europee da parte delle agenzie statistiche nazionali. Tutto ciò non può che rendere incerta la comparabilità. Un aspetto mai sufficientemente tenuto a mente è che, giocoforza, tali incertezze si ripercuotono anche sulle cosiddette statistiche terze basate sulle statistiche strutturali, compresi quindi i conti nazionali.

Il processo di ridimensionamento della manifattura italiana ha lambito anche le imprese esportatrici, che si sono comunque contratte sensibilmente meno (-12.000 circa). Il severo *downsizing* del numero dei produttori è stato quindi un fenomeno che ha riguardato principalmente le imprese di piccola dimensione e orientate in modo quasi esclusivo al mercato domestico (-99.000 tra il 2008 e il 2022). Queste dinamiche hanno comportato una modifica di composizione “dolorosa”, ma densa di conseguenze. Il peso degli esportatori nella popolazione dei produttori è aumentato dal 18% nel 2007 a quasi il 23% nel 2023 (figura 17).



Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

Si è trattato di un aumento per così dire “passivo” del grado di internazionalizzazione del settore (il numero assoluto degli esportatori, come detto, è diminuito), ma non per questo meno rilevante. Esso ha sostanziato il mutamento di composizione che ha contribuito al rafforzamento della produttività aggregata dell’intero settore, ossia la crescita della quota delle imprese più competitive, quali sono quelle esportatrici.

Nonostante la diminuzione del numero degli esportatori, la manifattura italiana continua a non risultare carente di operatori orientati all’estero, soprattutto in confronto ai partner europei. Le imprese esportatrici rimangono infatti più numerose che negli altri sistemi industriali: nel 2022 ammontavano a quasi 80.000 unità contro le circa 71.000 tedesche, le

23.000 francesi e le 37.000 spagnole. Anche in rapporto alla popolazione complessiva delle imprese manifatturiere attive, la quota degli esportatori italiani (23%) è inferiore solo a quella (abnorme) della Germania (34,4%)⁴⁵. In Francia la percentuale di esportatori è nettamente inferiore (9% circa) ed è più bassa anche nell'aggregato dei restanti dei paesi euro (20% circa) che include le economie di più piccole dimensioni e, quindi, più fortemente orientate all'estero.

Tenendo conto che gli esportatori rappresentano la porzione relativamente più competitiva del sistema delle imprese – in quanto quelle che riescono a superare con successo i più elevati costi (fissi e variabili) connessi col vendere all'estero vincendo la concorrenza sui mercati internazionali – queste percentuali segnalano che la consistenza delle imprese migliori è nella manifattura italiana superiore rispetto a tutti i paesi europei, con l'eccezione tedesca. Una simile evidenza contrasta con la tesi declinista secondo cui esisterebbe soltanto una sparuta pattuglia di imprese italiane competitive a fronte di una massa di produttori arrancanti e marginali.

Un ulteriore rilevante aspetto da evidenziare è che l'aumento del peso degli esportatori è riscontrabile in quasi tutti segmenti dimensionali, inclusi quelli inferiori. Ovvero in pressoché tutte le classi di addetti si assiste a un ampliamento della presenza delle imprese più attrezzate e più produttive, orientate ai mercati esteri; l'eccezione è semmai costituita dalle imprese più grandi, che nell'ultimo periodo hanno registrato un parziale regresso (figura 18). Il fenomeno assume proporzioni particolarmente rilevanti tra le imprese di media dimensione (50-249 addetti), dove la percentuale di esportatori si accosta al 94%, superando quella delle grandi imprese che come detto risultano in contrazione (la quota di esportatori tra le grandi scende sotto il 90% nei dati più recenti, da oltre il 95% nel 2008).

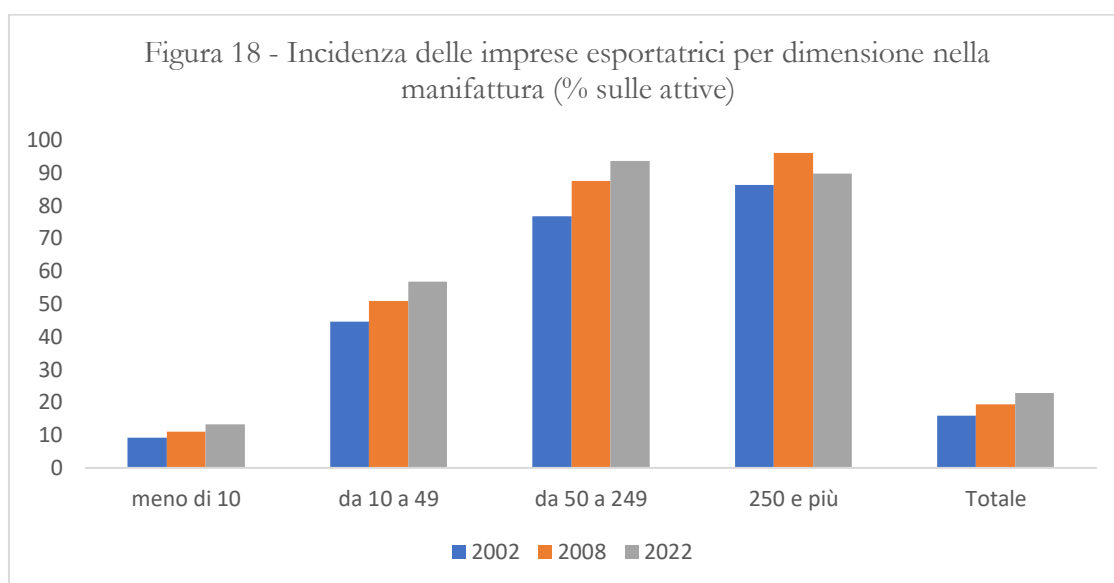
In realtà sono proprio le grandi imprese a costituire una eccezione, con una quota di esportatori che scende sotto il 90% nei dati più recenti (da oltre il 95% nel 2008).

Tali dinamiche appaiono nel complesso coerenti con la peculiare configurazione che il modello di specializzazione della manifattura italiana è andato assumendo negli anni⁴⁶, con il progressivo indebolimento della presenza nei settori a elevate economie di scala (terreno di caccia della grande impresa) e, all'opposto, un dinamismo sempre più accentuato nei

⁴⁵ Circa l'"abnormità" della quota di esportatori tedeschi, valgono i *caveat* richiamati nella nota precedente. Nelle statistiche strutturali SBS la Germania è, tra i paesi europei, quello che spicca per la più bassa incidenza di micro-imprese (sotto i 10 addetti sono circa 60% del totale delle attive, contro quote dell'80% in Italia e Spagna e quasi del 90% in Francia). Quanto ciò sia la conseguenza di un artefatto statistico, connesso a norme giuridiche e pratiche statistiche, è difficile dire in assenza di analisi sulla comparabilità di questi dati. Quel che si può, però, senz'altro osservare è che la scarsa numerosità delle microimprese, a bassa propensione all'export, influisce sull'elevata percentuale di esportatori che contraddistingue questo paese rispetto agli altri partner.

⁴⁶ Cfr. la discussione del modello di specializzazione contenuta in de Nardis e Traù (2005) e in de Nardis (2010).

comparti di attività dove dominano le economie di specializzazione, la differenziazione di prodotto orizzontale e verticale (qualità), la conseguente possibilità di accrescimento del potere di mercato, nonché la capacità di inserirsi, con l’offerta di beni intermedi specializzati, nella frammentazione internazionale dei processi produttivi che ha contrassegnato l’ultima fase della globalizzazione. In queste attività hanno avuto possibilità di eccellere – per le specifiche caratteristiche tecnologiche che ne hanno consentito l’adattamento – le imprese di piccola e media dimensione che hanno saputo trovare nell’export, in virtù delle loro capacità competitive, il canale per superare ampiamente la difficile fase attraversata dal mercato nazionale.



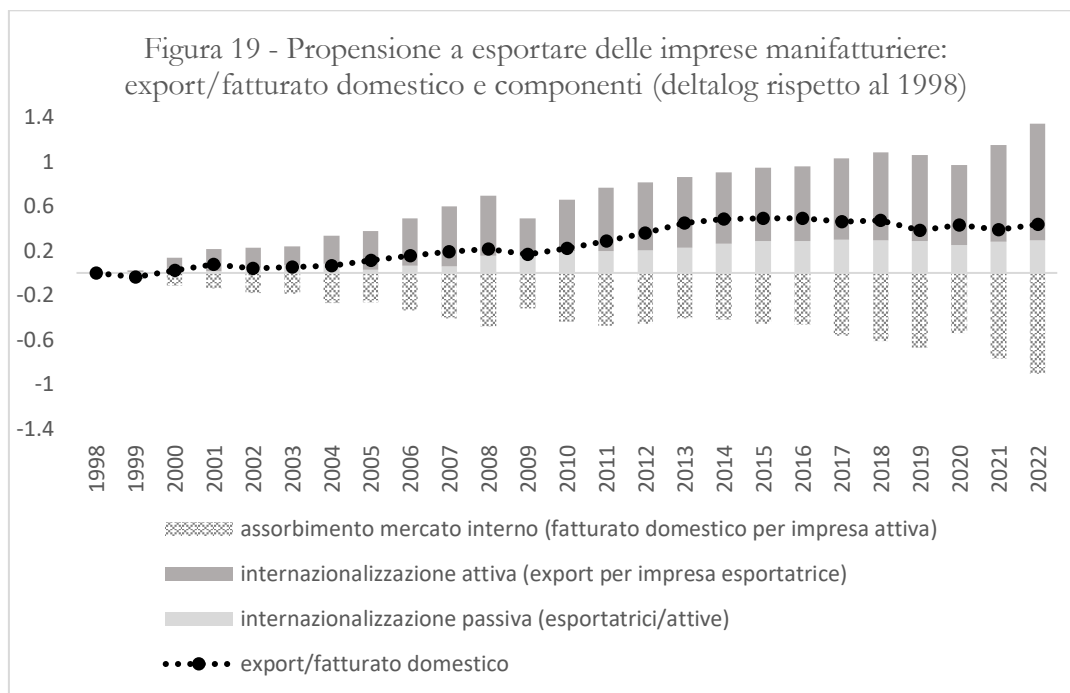
Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

Ma il processo di adattamento e internazionalizzazione non ha riguardato solo il lato cd. estensivo (cioè la percentuale di imprese esportatrici). All’aumento dell’incidenza degli esportatori si è infatti accompagnata anche una crescita sensibile dell’*intensità* di esportazione, misurata dall’export per impresa *esportatrice* (+65% tra il 2008 e il 2022). Poiché su tale fenomeno non incidono, se non in misura marginale, gli effetti di composizione (uscita di imprese a minor intensità di esportazione), l’innalzamento dell’export per impresa può essere visto come una effettiva spinta “attiva” (dipendente cioè dalla capacità/attività dell’impresa) alla crescita dell’internazionalizzazione. Anche per questo aspetto è riscontrabile, rispetto alle altre economie, un maggior protagonismo della piccola e media dimensione legato alle caratteristiche strutturali della specializzazione italiana. Come riflesso di queste

caratteristiche, infatti, l'export dell'Italia risulta molto meno concentrato e, simmetricamente, molto più frammentato tra le imprese rispetto a quanto si osserva, ad esempio, in Germania e Francia.

In qualche misura, si può dire che l'esportazione è nel caso dell'Italia un fenomeno più "democratico" (più equidistribuito) di quanto avviene altrove: una quota rilevante dell'export manifatturiero (48%) deriva da imprese medio-piccole (tra i 10 e i 249 addetti). La proporzione è simile a quella delle grandi imprese (50% per quelle con più di 150 addetti). In Germania e Francia, al contrario, oltre l'85% delle esportazioni è fatto dalle "grandi" e solo il 15 dalle medio-piccole. La conseguenza è che l'export per impresa (o intensità di esportazione) della manifattura italiana è, in media, strutturalmente più basso rispetto a quel che avviene nei partner europei; ma ciò implica anche che, quando le esportazioni crescono, sia soprattutto questo il canale attraverso cui esse passano più facilmente (come si è in effetti verificato tra il 2008 e il 2022). In altri termini, c'è più spazio per crescere sul lato dell'intensità che della (già relativamente ampia) estensione.

Le due forze di internazionalizzazione delle imprese (quella "passiva" e soprattutto quella "attiva"), hanno spinto verso un aumento della propensione a esportare del settore manifatturiero, misurata come rapporto tra export e fatturato domestico (figura 19).



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Tali forze hanno più che compensato, fino al 2015-2018, l'effetto contrario esercitato dall'attrazione del mercato interno, resa molto debole dalla prolungata compressione della domanda domestica. E' solo negli anni recenti, tra il 2019 e il 2022, che il recupero di tono della domanda interna (grazie anche al netto cambiamento di segno delle politiche macroeconomiche) e il contemporaneo rallentamento della domanda estera hanno concorso a frenare la propensione all'export, pur in presenza di una spinta persistentemente forte dell'internazionalizzazione attiva (export per impresa).

In definitiva, l'aggiustamento della produttività dell'Italia, rilevato negli ultimi quindici anni, è stato sostenuto da una ricomposizione della popolazione dei produttori verso le imprese esportatrici, dotate (già in partenza) di maggiori livelli di efficienza produttiva e in grado quindi di affrontare le maggiori difficoltà e i più elevati costi dell'andare all'estero rispetto al vendere nel mercato interno. Non si tratta, come affermano molti osservatori, di una ristretta pattuglia di avanguardia, ma di una porzione del sistema produttivo ben più ampia di quella riscontrabile in quasi tutti i paesi europei. A un simile processo si è aggiunta la marcata crescita dell'intensità di esportazione di questi stessi soggetti.

La diffusione dell'export tra molti esportatori, conseguenza delle caratteristiche peculiari del modello di specializzazione italiano, comporta infatti che l'intensità tenda a essere strutturalmente bassa, ma anche che essa abbia dei margini di crescita quando la domanda estera tende a espandersi. Tale fenomeno, unitamente all'aumento della quota di esportatori, ha contribuito a trainare la propensione a esportare dell'intero settore manifatturiero, sottraendolo agli effetti depressivi provenienti dal mercato nazionale.

5. I fondamenti della competitività del modello di industrializzazione dell'Italia

5.1. Una premessa

Per dirla semplicemente, il set di indicatori raccolti nel paragrafo 3, che sono quelli sulla base dei quali si osserva *direttamente* la performance di un sistema industriale, così come quelli del paragrafo 4, che tracciano il percorso dell'adattamento manifatturiero in una difficile fase per l'economia italiana, delineano nel loro insieme il ritratto di una manifattura che compete con successo a livello mondiale. Questa serie di fatti, che come si è detto viene sistematicamente espunta dal campo visivo della cornice cognitiva dominante, indica dunque che i molti problemi (reali o presunti) del sistema produttivo italiano che vengono tradizionalmente invocati come vincoli decisivi – e il cui richiamo costituisce il basso

continuo del mainstream declinista – non sono in ogni caso sufficienti a impedire che esso ottenga risultati brillanti a livello internazionale.

La prima considerazione che deriva da questa semplice constatazione è che, probabilmente, il ruolo complessivo di questi problemi nel condizionare negativamente lo sviluppo dell'attività manifatturiera sia sopravvalutato: ovvero il loro impatto complessivo è evidentemente inferiore a quello che sarebbe necessario per determinare *effettivamente* una performance della manifattura italiana inferiore a quella degli altri paesi industriali.

Ma, se è così, questo punto diventa di grande rilievo: perché da un lato proprio questo scollamento dalla realtà conferma il carattere fondamentalmente non-neutrale, sul piano teorico, della cornice cognitiva mainstream, che mette al centro dell'attenzione un set di problemi individuati a priori, *senza verificarne* la coerenza, sul piano causale, con il fenomeno che da essi dovrebbe essere determinato; dall'altro, pone un problema di carattere più generale che non può essere eluso. Il problema è che la performance della manifattura appare incompatibile con un quadro interpretativo in cui i fattori di competitività sono circoscritti esclusivamente all'efficienza allocativa, allo sfruttamento delle economie di scala e all'innovazione derivante da investimento formale in R&D (tutti indicatori che nel caso dell'Italia risultano deboli, e che – se realmente fossero decisivi – dovrebbero implicare un posizionamento in fondo a tutti i ranking manifatturieri in termini di performance).

Dunque, occorre individuare uno schema interpretativo che invece sia coerente con tutte le informazioni disponibili – ovvero che rappresenti un “ponte” verosimile tra gli effettivi problemi – e le caratteristiche strutturali – dell'industria nazionale e gli effettivi risultati che essa ottiene. Alla costruzione di questo schema sono dedicate le pagine che seguono.

La prima considerazione da fare a questo riguardo per spiegare la performance della manifattura italiana è che essa ha seguito un sentiero evolutivo in buona misura originale, diverso da quello dei paesi concorrenti, fondato su presupposti produttivi e organizzativi *propri* e comunque distanti da quelli cd. fordisti. Se esiste una varietà dei capitalismi, esiste anche – e a maggior ragione – una varietà dei capitalismi manifatturieri. E di questa varietà il modello italiano costituisce oggi un elemento importante. Ora, propriamente questa specificità è oggetto di attenzione e di analisi da più di quarant'anni, e gli *stream* di letteratura che se ne sono occupati – come già osservato più sopra (par. 2) – compongono nel loro insieme un corpus assai cospicuo⁴⁷. Essendo però questo corpus analitico del tutto escluso

⁴⁷ Valgano a questo riguardo ancora i riferimenti contenuti nella nota 18 nel par. 2.4, qui non ripetuti per semplicità. Ad essi si può aggiungere il volume – in arrivo – di Arrighetti e Landini (2024).

dal campo visivo della narrazione dominante, sembra il caso di fornirne qui una breve sintesi, declinata nella prospettiva di questo lavoro. E poiché peraltro la stessa realtà della grande impresa fondata sulle economie di scala è nel contesto italiano assai meno inconsistente di quanto spesso non si immagini, se ne fornisce in via preliminare un breve quadro riassuntivo.

5.2. Logica di una organizzazione produttiva I.

L'eredità fordista, tuttora presente diffusamente nei sistemi produttivi contemporanei, evidenzia la persistente esistenza di vantaggi di scala in alcuni ambiti merceologici. Nella tassonomia di Pavitt (1984) i sottoinsiemi settoriali 2 e 4 (*Scale intensive e Science based*) sono tipicamente associati alla valorizzazione delle economie di scala derivante dall'intensità capitalistica dei processi produttivi, sia in termini di risorse fisiche (impianti) che in termini di risorse immateriali (ricerca e sviluppo formale e investimenti nell'acquisizione di conoscenza). La presenza di elevati costi fissi (insieme all'impossibilità, spesso invalicabile, di scomporre il processo produttivo in fasi autonome a causa dai vincoli imposti dalle economie di varietà) spingono verso una configurazione organizzativa unitaria delle lavorazioni (frequentemente collocata all'interno di un unico stabilimento) e sollecitano l'aumento dei volumi produttivi come mezzo per approssimarsi alla dimensione ottima minima. La crescita dimensionale è la risultante di tali sollecitazioni.

La prima cosa da dire a questo riguardo è che anche in Italia, come in altri contesti, i settori con tale connotazione hanno (e probabilmente avranno anche in futuro) un notevole rilievo e rappresentano una componente importante del tessuto produttivo. Un segmento significativo, anche se non più maggioritario, del sistema produttivo continua infatti ad operare valorizzando prevalentemente le economie di scala all'interno di imprese di grandi dimensioni.

Assumendo come soglia discriminante della grande dimensione un fatturato superiore a un miliardo, sulla base di dati Mediobanca nella manifattura italiana la grande impresa con caratteristiche *scale intensive* è attualmente costituita da 99 imprese/gruppi⁴⁸. Nel 2022 questo aggregato ha generato 467 miliardi di fatturato (oltre il 40% del totale nazionale⁴⁹) e 90 miliardi di valore aggiunto (32,8% del totale), con una occupazione di 475.300 addetti (pari al 12,5% del totale manifatturiero). In riferimento all'aggregato che raccoglie le grandi imprese, sempre in base alla medesima soglia dimensionale (163 unità), le

⁴⁸ Le elaborazioni si basano su Mediobanca (2023), e i dati si riferiscono al 2022.

⁴⁹ Dal confronto con i dati SBS del 2021 (l'unico possibile per mancanza di dati più recenti) l'incidenza risulta del 43,6%.

realità *scale intensive* costituiscono la componente largamente dominante. Rappresentano, infatti, il 75,8% del fatturato, il 70,0 % del valore aggiunto, il 77,0% delle immobilizzazioni materiali e il 54,6% dell'occupazione.

Questo insieme di attività ha sofferto di prolungati processi di ristrutturazione con esito molto differenziato, che in alcuni casi si sono tradotti nel ridimensionamento di alcuni settori, nella perdita di competitività di altri e in gravi situazioni di crisi aziendale che interessano decine di migliaia di dipendenti e che sono tuttora in corso. Ma è indubbio che essi continuino a rappresentare una componente decisiva e tutt'altro che residuale o periferica dell'apparato produttivo nazionale.

Sulle difficoltà della grande impresa sono state avanzate nel tempo diverse interpretazioni, che tuttavia restano quasi sempre circoscritte al ruolo svolto dal perimetro dei mercati, dei diritti di proprietà e delle istituzioni *nazionali*; da questo punto di vista va sottolineata la necessità di ampliare l'analisi a considerare la dimensione del mercato rilevante, che (non solo nel caso delle grandi imprese) non è più da tempo quello domestico. In Italia e negli altri paesi europei, infatti, il vantaggio competitivo originato dallo sfruttamento delle economie di scala è ormai associato esclusivamente a mercati sovranazionali, di dimensione almeno continentale, se non globale. In industrie come la cantieristica, la componentistica elettronica, l'aerospaziale, la siderurgia, l'automobile, la chimica e la farmaceutica e altri ancora, il riferimento alle grandi imprese come a realtà nazionali è incoerente con la logica assunta dal processo competitivo, come la stessa uscita dal mercato (o il radicale ridimensionamento) delle imprese con tali caratteristiche dimostra.

Le determinanti di questo fenomeno sono almeno due: la prima è associata al formarsi negli ultimi anni di complessi industriali nei paesi in via di sviluppo con enormi mercati e altrettanto ampie economie di scala da valorizzare (Morss, 1991). In questo senso i nuovi concorrenti hanno già una dimensione spesso nettamente superiore a quella delle grandi imprese italiane e europee che impone loro un adeguamento di scala produttiva e finanziaria. La seconda determinante riguarda il fatto che i crescenti investimenti immateriali associati all'attività manifatturiera ad elevate economie di scala (ricerca e sviluppo, progettazione, promozione, assistenza post-vendita, ecc.) hanno ampliato ulteriormente l'ambito di rilevanza delle economie di scala stesse, sollecitando una ulteriore crescita dimensionale di imprese e gruppi industriali *già grandi*. Questo ha a sua volta ripercussioni oligopolistiche e di formazione di mercati *winner-take-all* (Schilling, 2002; McIntyre e Srinivasan, 2017; Rietveld e Schilling, 2021).

In questa prospettiva la scala nazionale non solo risulta inadeguata ma diventa anche strutturalmente anacronistica, dal momento che risulta impraticabile ogni forma di

protezione (tariffaria, normativa, regolatoria e tantomeno valutaria) promossa in Europa dal singolo stato. Tuttavia, e nonostante l'affermarsi incontrastato del mantra dell'economia globale negli anni alle nostre spalle, non risulta ancora scalfita in modo sostanziale l'idea che gli attori di riferimento debbano seguire logiche nazionali, e che per affrontare le difficoltà della grande impresa si possa ancora seguire la vetusta categoria dei campioni nazionali. Difficoltà che si accentuano soprattutto in contesti di sovracapacità produttiva o di vuoti di offerta di beni standard realizzati in serie elevata (una parte dell'industria europea *scale-intensive* è afflitta dal primo e/o dal secondo problema).

Si tratta di un grave ritardo analitico e strategico, dove l'orizzonte prospettico di riferimento dovrebbe invece essere quello dell'integrazione, della concentrazione e del consolidamento di entità manifatturiere con profilo sovranazionale in settori nei quali l'acquisizione di una scala dimensionale appropriata possa generare vantaggi competitivi apprezzabili (Defraigne et al., 2022)⁵⁰.

5.3. Logica di una organizzazione produttiva II

A partire dalla seconda metà degli anni Settanta il sistema produttivo italiano ha progressivamente *affiancato* al regime fordista incentrato su economie di scala, elevati volumi produttivi e lunghe serie di produzione un *nuovo* regime manifatturiero fondato su economie di specializzazione e in grado di valorizzare nuove opportunità emerse negli anni. Queste opportunità sono derivate dai cambiamenti nella composizione qualitativa della domanda, dalla conseguente minore standardizzazione dei prodotti e dalla contrazione delle serie produttive, che hanno fatto precipitare sui mercati dei paesi occidentali una alluvione di beni differenziati. Ma non tutti i sistemi produttivi nazionali hanno accolto questa opportunità adeguando la propria struttura produttiva alla nuova realtà. Per una serie di fattori positivi, e anche per la presenza di vincoli e arretratezze implicati dalla sua condizione di *laggard* tra i paesi industrializzati (una parte della sua industria era ancora per così dire “a metà del guado”), l'Italia ha colto tale occasione prima e in modo più ampio di quanto sia accaduto nei sistemi produttivi di altri paesi. E questo nel tempo è divenuto un vantaggio competitivo di grande rilievo, che spiega la sua notevole performance manifatturiera negli ultimi decenni.

⁵⁰ Su questi temi deve essere ricordata la precoce intuizione di Jacquemin (1987). Persino la generazione di nuovi standard condivisi passa attraverso tali iniziative (Florio, M., & Gamba, S. (2021), mentre l'emergere di beni pubblici europei e globali (Rodrik, 2014) è un ulteriore incentivo a procedere in questa direzione.

Non si è trattato del lievitare spontaneo dell'imprenditoria dal basso e della piccola impresa o degli effetti delle sole economie di agglomerazione, ma di un cambiamento strutturale che, anche facendo leva su alcuni elementi della struttura produttiva preesistente, ha dato vita a un regime produttivo in cui le economie di scala e di varietà (di *scope* à la Chandler) hanno svolto un ruolo assai meno centrale di quanto già accaduto nel mondo fordista.

In questo contesto le fonti dell'efficienza devono essere rintracciate nella divisione del lavoro tra le imprese, e non nell'integrazione verticale delle lavorazioni. Coerentemente con l'impianto teorico disegnato da Austin Robinson (1931) e di fatto ripreso in un assai noto contributo di Stigler (1951), i problemi di ottimizzazione (e quindi di produttività) che riguardano i processi produttivi a ciclo discontinuo e con tecnologie disomogenee derivano dal fatto che collocare in un unico stabilimento funzioni di produzione con dimensioni efficienti minime marcatamente distanti tra loro determina una inevitabile contrazione dell'efficienza media delle lavorazioni, soprattutto quando le serie di produzione (come accade in un contesto di forte e progressiva frammentazione della domanda) non possono che essere ridotte. Quello che accade in questo caso è infatti che per un dato volume di produzione o per un certo grado di differenziazione dei prodotti una parte degli impianti massimizza l'efficienza, ma un'altra no, e quando i volumi e la varietà dei prodotti mutano può accadere che raggiungano una scala ottimale alcune fasi di produzione che in precedenza risultavano inefficienti, e che diventino invece inefficienti alcune di quelle che prima operavano con una scala ottimale.

Dunque trasferire all'esterno dell'impresa le attività disomogenee in termini di scala efficiente minima, creando unità produttive specializzate, può significare un sensibile *miglioramento* nell'allocazione delle risorse e nel contempo un mezzo di accrescimento della flessibilità produttiva. Tutto questo può tradursi in un innalzamento della competitività dei beni prodotti in questo modo rispetto a quelli realizzati da produttori che operano in regimi convenzionali e più rigidi. Ciò diviene possibile quando i processi produttivi sono scomponibili e le serie di lavorazione sono relativamente brevi. In questo caso la ricerca di efficienza si fonda sulla *scomposizione* dei processi e delle fasi di produzione, sulla ricerca delle unità produttive che – aggregando la domanda proveniente da diversi acquirenti – sono in grado di massimizzare l'efficienza *collettiva* di un sistema produttivo e sulle connessioni intersettoriali che completano l'offerta dei beni intermedi.

In questo regime l'efficienza di sistema deriva prima di tutto *a)* dalla presenza di un ampio insieme di produttori interdipendenti distribuiti in diversi ambiti tecnologici e in grado di garantire l'assenza sostanziale di "vuoti di offerta" nei beni e servizi intermedi richiesti per

massimizzare le economie di specializzazione collegate alla realizzazione dei singoli prodotti e *b*) dall'efficacia del meccanismo di coordinamento adottato per la gestione delle interconnessioni tra le singole funzioni di produzione (Arrighetti e Landini, 2024). La sua origine è dunque doppia: da un lato è nella riduzione delle inefficienze derivanti dalla compresenza, all'interno della stessa unità produttiva, di funzioni di produzione disomogenee in termini di volumi ottimali di produzione (e quindi di differenze nei costi unitari di produzione minimi); dall'altro nella possibilità, derivante dalla differenziazione dei prodotti, di perseguire politiche di prezzo in grado di generare margini di profitto (e quindi accrescere il valore aggiunto) assai più elevati di quelli corrispondenti a strategie di minimizzazione dei prezzi tipici del paradigma fordista.

È comunque utile fornire un inquadramento di questo fenomeno anche in una prospettiva di tipo penrosiano (Penrose 1959, Richardson 1972). In questa chiave è importante infatti sottolineare che non si tratta semplicemente di un processo di concentrazione sul cd. *core business* (che attraverso la selezione di attività considerate “non strategiche” può comportare anche un assottigliamento dei saperi). L'attenzione non è cioè soltanto sulla riduzione della rigidità dei costi, ottenuta cedendo al “mercato” il compito di gestire l'incertezza (a costo di ridimensionare il patrimonio delle conoscenze aziendali); ma è invece orientata piuttosto verso una logica di investimento permanente (del tipo di quella postulata dalla cd. *Capability View*, cfr. Helfat *et al.* 2007), ossia è fondata sull'esigenza di un apprendimento costante volto a sviluppare le competenze *interne* all'impresa. Questo orientamento è in forte contrasto con l'idea – per molti anni dominante – che il comportamento dell'impresa sia definibile sulla base della semplice comparazione su un piano statico del livello relativo dei costi di gestione del “mercato” rispetto a quelli dell'organizzazione interna, dal momento che non è possibile definire *meccanicamente* e una volta per tutte il grado di flessibilità (e dunque gli stessi confini dell'impresa) in base alla misura che garantisce l'adattamento al mercato, perché le condizioni dell'adattamento cambiano continuamente (cfr. su questo punto Arrighetti e Traù 2013).

In questo senso la trasformazione del sistema manifatturiero è la risultante, da un lato, di politiche di differenziazione dell'offerta associate a scelte di disintegrazione verticale e di frammentazione delle produzioni e, dall'altro, di una offerta ampia e per quanto possibile completa di beni e servizi intermedi – sulla base di competenze continuamente rinnovate – da parte di imprese specializzate di dimensioni variabili. La diffusione di un regime produttivo diretto a valorizzare le economie di specializzazione – tutt'altro che circoscritto alle aree distrettuali e alle produzioni del “made in Italy” – è testimoniata da numerose evidenze (Arrighetti e Landini, 2024).

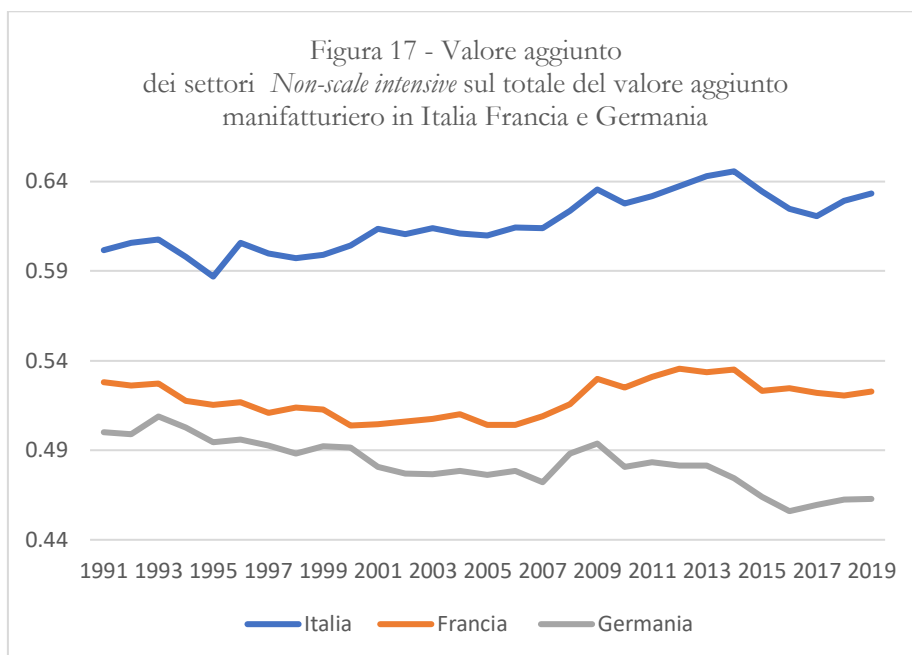
5.3. Divergenze

Nel tempo, la distanza tra regimi produttivi focalizzati sulle economie di scala e di varietà e il modello italiano – sempre più indirizzato a rafforzare la propria presenza negli ambiti produttivi nei quali le economie di specializzazione svolgono un ruolo centrale – tende progressivamente ad aumentare. In particolare, è possibile ricostruire con qualche approssimazione come le scelte attuate divergono da quelle di paesi come Francia e Germania.

Come si è detto, le economie di specializzazione prevalgono all'interno di settori caratterizzati da processi produttivi discontinui e lavorazioni frammentate, che nella tassonomia di Pavitt rientrano nella tipologie 1 e 3 (*Supplier dominated* e *Specialised suppliers*) e che per semplicità chiameremo *Non-scale intensive*⁵¹. Le informazioni contenute nella figura 17 mostrano come questa tipologia di produzioni abbia progressivamente assunto una rilevanza crescente, imprimendo una connotazione peculiare al settore manifatturiero italiano rispetto a quello degli altri paesi.

Pur ristrette all'interno di un arco temporale limitato, a causa dell'indisponibilità di informazioni statistiche sufficientemente dettagliate, le evidenze segnalano a questo riguardo almeno due elementi particolarmente degni di nota. Il primo dato di rilievo è di carattere strutturale: l'incidenza relativa dei comparti *Non-scale intensive* è nettamente superiore in Italia rispetto ai valori registrati in Francia e in Germania: l'orientamento a privilegiare processi scomponibili e lavorazioni a serie limitata è un dato caratterizzante l'industria manifatturiera italiana e molto meno le altre. Inoltre – e questo è il secondo elemento – il differenziale tra i valori italiani e quelli degli altri paesi presi a confronto non solo è elevato, ma è crescente nel tempo. La specializzazione relativa nei settori *Non-scale intensive* tende infatti ad aumentare, anche perché in Italia il loro peso aumenta in modo significativo mentre negli altri tende a diminuire sensibilmente (Germania) o a oscillare intorno a valori relativamente stabili (Francia).

⁵¹ In questa tipologia settoriale rientrano le seguenti divisioni Nace Rev. 2: 10 - Industrie Alimentari; 11 - Industria delle bevande; 12 - Industria del tabacco; 13 - Industrie tessili; 14 - Confezioni di articoli di abbigliamento; Confezione di articoli in pelle e pelliccia; 15 - Fabbricazione di articoli in pelle e simili; 16 - Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili), Fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio; 25 - Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature); 27 - Fabbricazione di apparecchiature elettriche e apparecchiature ad uso domestico non elettriche; 28 - Fabbricazione di macchinari e attrezzature n.c.a.; 30 - Fabbricazione di altri mezzi di trasporto; 31 - Fabbricazione di mobili; 32 - Altre industrie manifatturiere; 33 - Riparazione, manutenzione e installazione di macchine e apparecchiature.



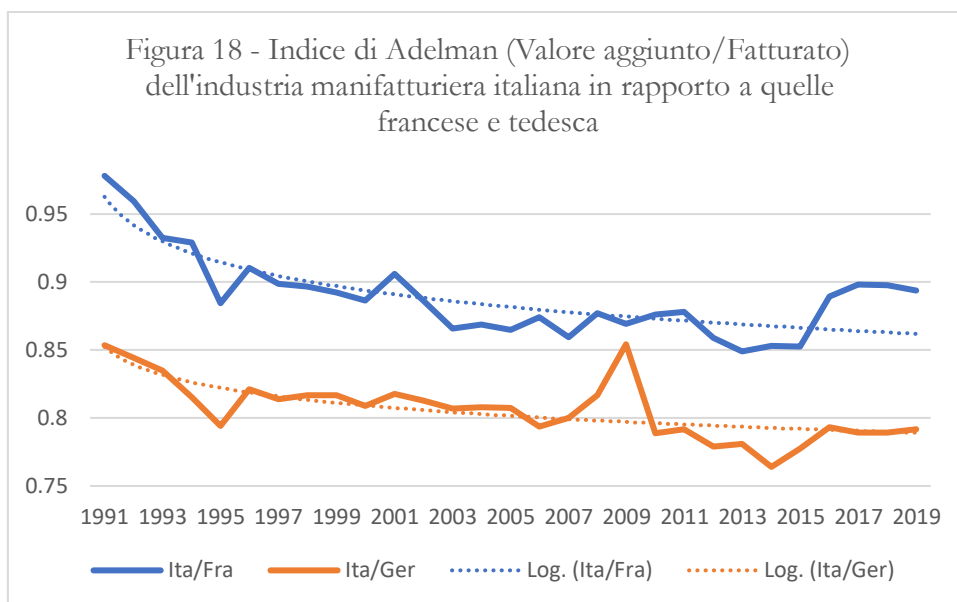
Fonte: elaborazioni su dati STAN

Una implicazione di questo fenomeno è che un sistema produttivo che modifica la propria struttura settoriale per valorizzare le economie di specializzazione tende a favorire soluzioni di de-verticalizzazione del processo produttivo, accrescendo quindi il peso relativo dei beni e servizi intermedi acquistati all'esterno e riducendo il rapporto tra valore aggiunto e produzione lorda (cd. indice di Adelman)⁵². E questo è proprio quello che accade nel caso italiano e che è registrato nelle statistiche che approfondiscono la composizione dei conti economici delle imprese. Come mostrato nella figura 18, all'inizio degli anni Novanta il grado di integrazione della manifattura italiana è nettamente inferiore a quello della Germania e in parte a quello della Francia.

Un'ulteriore conferma della peculiarità del modello produttivo italiano è ricavabile da informazioni disaggregate a livello dimensionale. L'andamento dell'indice di Adelman al variare delle dimensioni delle imprese mette in luce che le unità produttive più grandi (> 250 addetti) registrano un grado di integrazione più contenuto delle imprese minori, ma le differenze tra paesi non sono marcate: tra Italia e Francia la distanza è addirittura nulla. Le differenze sono invece evidenti in relazione alle classi dimensionali più direttamente

⁵² Su questo aspetto cfr. quanto già mostrato con riferimento all'andamento di lungo periodo dell'indice in Arrighetti (1999).

coinvolte nei processi di frammentazione produttiva e più estensivamente investite dall'ampliamento della divisione del lavoro tra le imprese.

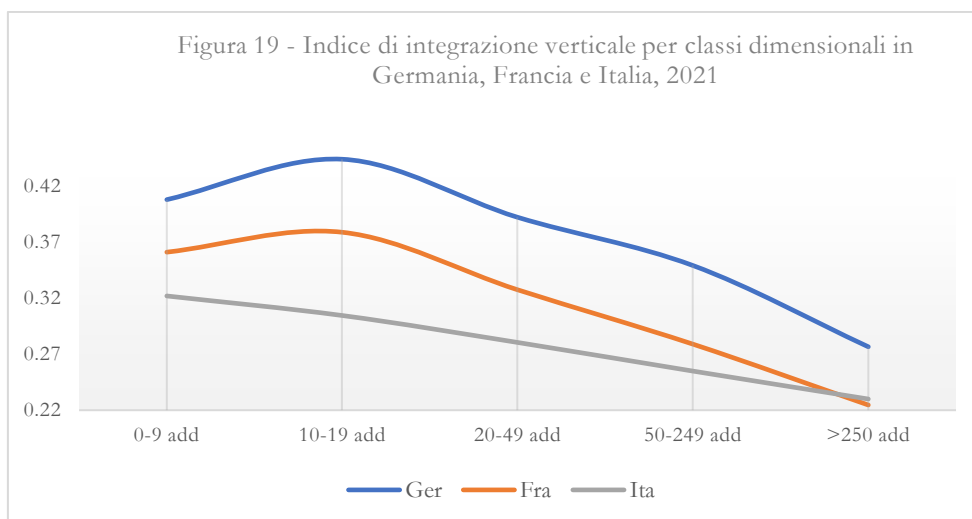


Fonte: elaborazioni su dati STAN

In questo senso si può osservare che, a partire dalle microimprese, l'intensità delle "connessioni" tra unità produttive è rispecchiata da un grado di integrazione verticale delle produzioni molto contenuto e, per tutte le classi dimensionali (con la sola eccezione ricordata più sopra), da un valore nettamente inferiore dell'indice di Adelman in Italia rispetto a quello degli altri paesi (figura 19): in riferimento alla classe 10-19 addetti, infatti, la distanza tra le imprese francesi e quelle italiane è di oltre 7 punti percentuali, mentre la differenza raggiunge i 14 punti percentuali rispetto alle imprese tedesche.

Ne consegue che in riferimento alle diverse classi il numero delle imprese non può che essere elevato e superiore a quanto osservabile negli altri paesi. Questa osservazione riporta a quanto discusso in precedenza a proposito della presenza nel manifatturiero italiano di un "eccesso" di piccole imprese. E' facile comprendere che, nella prospettiva qui delineata, la "ridondanza" delle imprese minori in questa logica non è attribuibile a una presunta incompletezza del processo di industrializzazione italiano, ma alle esigenze di un sistema produttivo che *prima di altri* ha avviato un processo di frammentazione, scomposizione ed esternalizzazione dei cicli produttivi manifatturieri facendo leva per il miglioramento della produttività sull'ampliamento della divisione del lavoro. Progressivamente questo percorso evolutivo ha assunto il carattere di una trasformazione strutturale, con il risultato di

differenziare sensibilmente l'industria manifatturiera italiana da quella degli altri paesi europei.



Fonte: elaborazioni su dati Eurostat (SBS).

Come osservato nel paragrafo precedente, il cambiamento ha determinato un impatto anche sulla specializzazione internazionale degli scambi e aumentato la varietà delle produzioni e del margine estensivo delle produzioni. Tutto ciò naturalmente non esclude la preoccupazione relativa alla presenza di sacche di inefficienza o all'esistenza di relazioni di scambio che tendono a comprimere l'innovazione e la produttività delle imprese fornitrici e delle unità produttive minori. La forte differenziazione delle performance all'interno del segmento delle imprese più piccole più piccole (Costa *et al.*, 2023) e la polarizzazione nelle diverse classi dimensionali dei livelli di dinamismo strategico (Arrighetti *et al.*, 2024) segnalano in questo senso l'esistenza di problemi latenti. Ma questa linea di riflessione comporta che "il problema" della produttività debba essere valutato in una prospettiva diversa, spostando l'attenzione dalle performance e dall'efficienza all'interno della singola impresa verso gli effetti che l'interdipendenza e le "connessioni" (i *forward e backward linkages* nel senso suggerito da Hirschman, 1958) esercitano tra le imprese all'interno e all'esterno dei singoli settori produttivi.

Seguendo questo approccio la produttività e l'efficienza non costituiscono attributi delle imprese *individuali*, ma della varietà e complementarità tra le specializzazioni e le competenze sviluppate dalle diverse imprese. Ne deriva che non sono tanto il numero delle imprese e la produttività media a costituire gli indicatori di efficienza in grado di misurare un determinato modello produttivo. Più propriamente sono, invece, la capacità di un modello

produttivo e della divisione del lavoro tra le imprese *a)* di conservare o di innalzare nel tempo la competitività dei beni nei diversi mercati e *b)* di remunerare adeguatamente i fattori produttivi che prendono parte ai processi manifatturieri.

5.4. *Competitività e innovazione*

Un aspetto specifico della “varietà” italiana di manifattura riguarda la natura del suo sistema di innovazione, tradizionalmente additato dalla visione mainstream come arretrato e inadeguato. Per l’Italia, effettivamente, gli indicatori di innovazione risultano, sia a livello micro che macroeconomico, modesti e nettamente inferiori a quelli dei paesi di più antica industrializzazione. In questo senso il lavoro recente di Cirillo et al. (2019) mostra che, in una comparazione tra i paesi europei che utilizza un ampio set di variabili rappresentative dell’orientamento all’innovazione e dell’investimento in Ricerca e Sviluppo da parte di istituzioni e imprese, l’Italia segnala una bassa intensità della spesa in innovazione e una evidente debolezza dell’impalcatura istituzionale di supporto. Ne consegue che l’Italia viene collocata nel gruppo dei paesi *laggard* (accanto a Ungheria e Portogallo), a una significativa distanza dalle realtà con le quali si tende generalmente a stabilire un confronto. Questo esito, documentato anche in altri lavori (Brandolini *et al.*, 2009; Bugamelli *et al.*, 2012; Nuvolari e Vasta, 2015; Giunta e Rossi, 2017), appare paradossale se confrontato con i risultati acquisiti dalle imprese manifatturiere nei mercati esteri: come è possibile essere competitivi nei mercati internazionali rimanendo allo stesso tempo scarsamente innovativi e poco propensi ad allocare risorse in spese di R&D?

Un importante indizio per la soluzione del dilemma può essere rintracciato nelle ipotesi formulate nella letteratura sui *National Innovation Systems*. Il contributo di Malerba (1993) è particolarmente utile a questo riguardo. Analizzando il modello di gestione e finanziamento dei processi innovativi viene mostrato come in Italia esistono, non un unico, ma due sistemi nazionali di innovazione (ancora un’altra forma di dualismo!). Con il termine sistema nazionale di innovazione si definisce il complesso di variabili che, interagendo tra loro, vanno a definire i caratteri essenziali dell’architettura istituzionale e economica che presiede al cambiamento tecnologico e all’innovazione in un dato paese (Freeman, 1987; Lundvall, 1992; Nelson, 1993; Edquist, 2005; Chaminade *et al.*, 2018). Più precisamente un sistema nazionale di innovazione ““is constituted by elements and relationships which interact in the production, diffusion and use of new, and economically useful, knowledge” (Lundvall 1992). Questi elementi sono costituiti da imprese, laboratori pubblici e università, ma anche istituzioni finanziarie, sistemi formativi, organi di regolazione e dai legami che li

uniscono (Godin, 2009). Nello schema proposto da Malerba (1993) i divari che normalmente si riscontrano nel confronto *tra* paesi quando guardiamo all'Italia sono, invece, presenti *all'interno* dello stesso paese e sembrano rispecchiare le differenze tra i due aggregati settoriali che abbiamo discusso nelle pagine che precedono.

Da un lato abbiamo un sistema di innovazione definito *core R&D system* costituito da alcune grandi imprese, dai laboratori di ricerca collocati al loro interno, da piccole imprese a elevata tecnologia, università, da grandi istituti di ricerca pubblici e dalle istituzioni di governo centrale. Questo modello e le relazioni tra le diverse entità che lo compongono è caratteristico del segmento manifatturiero fondato sulla valorizzazione delle economie di scala e dai settori con processi produttivi continui ed elevate economie di varietà. La natura del sapere a cui si fa riferimento e le modalità di sviluppo dell'innovazione sono specifiche e risultano riconducibili ad un modello *Science and technology-based* (STI) (Jensen et al., 2007) basato su elevate spese in R&D, investimenti in risorse umane altamente qualificate e infrastrutture tecnologiche avanzate. Questo approccio tende a generare conoscenza analitica (principi scientifici, scoperte e formule) facilmente misurabile e, in misura minore, a produrre elementi di conoscenza sintetica (cioè derivanti dalla ricombinazione di diverse basi di conoscenza analitica con uno scopo pratico e ingegneristico). Nel caso italiano il modello di innovazione *core R&D system* è costituito da un insieme di imprese che ha subito una profonda e incerta ristrutturazione a partire dagli anni Settanta, ha incontrato notevoli difficoltà nell'identificare una soddisfacente collocazione nei mercati internazionali ed è stato indebolito sul piano strategico da conflitti interni alla proprietà e da una sostanziale inadeguatezza manageriale (Modiano e Onado, 2023).

In sintesi, il *core R&D system* nell'esperienza italiana non è caratterizzato da competenze tecnologiche avanzate e non ha mostrato risultati positivi in termini di innovatività e di competitività internazionale. Questo risultato risulta associato ad un limitato volume di investimento in ricerca formale messo in campo sia dalle imprese che dagli enti pubblici, dalle modeste (anche se in alcuni casi, brillanti) tradizioni di ricerca industriale, dalla limitatezza e discontinuità della politica pubblica della ricerca e dalla debolezza delle relazioni tra industria e università. Ad un modello *core R&D system* realizzato in Italia in maniera incompleta, con limitati investimenti e scarso coordinamento non può, quindi, che corrispondere un livello modesto degli indicatori di spesa in ricerca e un conseguente arretramento competitivo in molti dei settori produttivi riconducibili a questo regime.

Ma questa è solo una parte della storia, anche se è quella che gran parte degli osservatori hanno spesso sottolineato come l'unica rilevante (l'uscita dell'Italia da alcune – in realtà poche – produzioni “avanzate”, il ridimensionamento dei grandi gruppi industriali, il

mancato ingresso nei nuovi settori di “frontiera”, ecc.). E il conflitto empirico tra bassi livelli di innovazione e alti livelli di competitività prima evidenziato non si risolve seguendo questa linea di riflessione. Una buona parte della spiegazione può trovarsi piuttosto nella natura del *secondo* sistema nazionale di innovazione evidenziato in Malerba (1993), costituito dalle produzioni soggette a disintegrazione verticale, con ciclo scomponibile e forte interdipendenza produttiva (*small firms network*) di cui si è discusso più sopra la crescente importanza e per certi versi predominanza nell’evoluzione della manifattura italiana (cfr. anche Nuvolari e Vasta, 2015). Nella quasi totalità dei casi in questo secondo raggruppamento di settori sono raccolte produzioni classificate LMT (*Low Medium Technology*, Hendry e Harborne, 2011). Questa collocazione deriva esplicitamente dalla constatazione della limitata rilevanza delle spese in R&D formale e dall’assenza di relazioni stabili tra imprese, università e grandi istituzioni di ricerca scientifica.

Il sistema di innovazione a cui stiamo facendo riferimento si fonda su una ampia platea di imprese, piccole e medie, che interagiscono intensamente tra loro. All’interno del network di imprese le singole unità sono impegnate, da un lato, nell’adozione di tecnologie generalmente prodotte *all’esterno* delle imprese stesse e, dall’altro, nel loro adattamento, ricombinazione e continuo miglioramento. La concentrazione territoriale delle imprese di alcuni settori agevola la diffusione di innovazioni di processo derivante da una cultura tecnica condivisa (Bellandi *et al.*, 2020). Il modello di innovazione trova la sua efficienza nell’interazione atomistica tra le unità che lo compongono e che spesso sono vincolate le une alle altre da fattori locali, culturali e sociali. La modalità di innovazione si basa sulla condivisione di conoscenza tacita e sulla mobilità del lavoro ed è fortemente correlata all’apprendimento e agli scambi di informazioni che coinvolgono gli utenti ai produttori e questi ultimi ai fornitori. All’interno di relazioni di network i collegamenti verticali e orizzontali contribuiscono a generare cicli virtuosi di apprendimento e di innovazione incrementale. In questa direzione Malerba e Nelson (2011) osservano che “upstream suppliers of components and systems may have different types of relationships with firms in an industry and be quite active in the innovation process. Vertical relationships with capable and advanced suppliers may provide new inputs and relevant knowledge and information for production and innovation, leading to capability development. Users, customers, and consumers (both national and international) may also prove quite relevant for learning and capability development”. Le limitate relazioni con enti di ricerca sono circoscritte a istituzioni a vocazione locale o settoriale.

In questa stessa direzione il modello di innovazione DUI (*Doing, Using, Interacting*), proposto da Jensen *et al.* (2007) mette in evidenza come i saperi necessari per l’innovazione

abbiano in molti casi una natura pratica e derivino dall'esperienza e dall'attuazione di soluzioni incrementali che prendono spesso la forma di innovazioni organizzative e di marketing, e non da investimenti nella ricerca formale. I lavori ricordati forniscono un'importante base per comprendere come le strategie di innovazione possano essere adattate e applicate efficacemente al di fuori dell'ambito high-tech (Hirsch-Kreinsen, 2008). Si basano infatti su presupposti evolutivi nettamente diversi dalle modalità di innovazione STI ma che risultano altrettanto in grado di generare un esteso fronte di trasformazioni tecnologiche, di alimentare un ingente flusso di innovazioni e di rinnovare la competitività delle imprese che adottano questo modello. Numerosi studi empirici confermano questa conclusione, in particolare riferimento ai paesi di più antica industrializzazione (Sirilli ed Evangelista, 1998; Santamaría *et al.*, 2009; Parrilli e Heras, 2016; Parrilli *et al.*, 2020).

Emerge, comunque, un dato di differenziazione tra i due modelli che assume un ruolo centrale nel ragionamento sviluppato in queste pagine: pur avendo un impatto potenzialmente simile sul livello di innovatività delle singole imprese, l'intensità degli investimenti nella modalità di innovazione STI è in buona misura rispecchiata negli indicatori standard di innovatività formale, mentre l'intensità del ricorso alla modalità DUI non è affatto rappresentata dagli stessi indicatori. Seguendo questa linea di riflessione l'apparente aporia di una "competitività senza innovazione" deve essere, quindi, in buona misura riformulata. Nei paesi europei le performance competitive *a)* non potendo fare leva su vantaggi di costo, non possono che dipendere da investimenti di innovazione e di aggiornamento tecnologico, *b)* tali investimenti sono di diversa natura avendo carattere tecnologico e non tecnologico e derivano da forme differenti di apprendimento e conoscenza; *c)* la valutazione quantitativa degli investimenti realizzati nelle diverse modalità di innovazione non è però omogenea e la loro contabilità risulta a netto svantaggio del modello che non impiega massicciamente R&D formale. Ne deriva che l'investimento innovativo non convenzionale, che alimenta la competitività di un ampio segmento delle produzioni manifatturiere, non essendo rappresentato dai consueti indicatori finisce per essere considerato come assente o quanto meno irrilevante, con il rischio di trascurare una leva strategica caratteristica del sistema produttivo che, al contrario, richiederebbe una adeguata valorizzazione e un appropriato inquadramento in termini di policy.

6. I problemi dei prossimi anni

6.1 Per riassumere

L'analisi svolta nelle pagine precedenti fornisce evidenza di una “capacità di competere” della manifattura italiana di notevole rilievo, che smentisce molti anni di retorica del declino. Ne risulta in particolare che: *a)* la narrazione mainstream – che vede nel sistema industriale l'*origine* dei mali dell'economia nazionale – è incardinata su una cornice cognitiva non esplicita, costituita da un ristretto set di assunzioni tutte interne a una logica macroeconomica di stretta derivazione neoclassica, che condiziona fortemente *ex ante* l'interpretazione dei fatti sotto esame; *b)* le comparazioni internazionali di serie storiche della produttività a prezzi costanti sono prive di fondamento statistico, e il loro contenuto informativo è minore di quello delle serie a valori correnti (peraltro le stesse comparazioni basate sui prezzi costanti evidenziano l'assenza da almeno un quindicennio di un divario tra la dinamica dell'Italia e quella delle altre grandi economie europee); *c)* l'impiego di una serie di indicatori di performance, totalmente esclusi dal campo visivo declinista, mostra come i risultati economici della manifattura nazionale la pongano ai vertici delle graduatorie mondiali; *d)* la crescita svolge un ruolo decisivo come motore del miglioramento della produttività (secondo l'ottica opposta a quella del *growth accounting*, che spiega la crescita solo dal lato dell'offerta), e molti anni di politiche salariali depressive hanno esercitato un impatto fortemente negativo sullo sviluppo manifatturiero via caduta della domanda aggregata; *e)* la tesi secondo cui la manifattura italiana sarebbe gravata da un peso “eccessivo” di piccole e piccolissime unità produttive è totalmente infondata; *f)* negli anni la manifattura ha sperimentato cambiamenti nella composizione dimensionale e settoriale che hanno rafforzato (dimensione) o confermato (settori) l'allineamento della specializzazione ai vantaggi comparati di produttività nei confronti dei partner europei, evidenziando come il pattern di specializzazione non possa in alcun modo essere considerato “sbagliato” (essendo allineato a fondamentali di produttività che si sono plasmati in un lungo percorso di evoluzione e adattamento della struttura produttiva); *g)* il processo fisiologico di selezione delle imprese e di riallocazione delle risorse negli anni della globalizzazione (parallelo a un costante processo di upgrading produttivo) non ha incontrato ostacoli rilevanti in rigidità o malfunzionamenti dei mercati (non c'è evidenza di *misallocation*); *h)* tutti questi processi hanno avuto luogo nell'ambito di un contesto istituzionale sostanzialmente depresso, contrassegnato da politiche macro-economiche pro-cicliche e politiche industriali (e del lavoro) per la gran parte indirizzate al sostegno degli investimenti delle imprese già in

partenza più evolute e meglio organizzate; *j*) conseguentemente, la dinamica della produttività aggregata è stata accompagnata da un ampliamento dell'eterogeneità delle imprese (con allargamento del divario tra “migliori” e “peggiori”) e dal drastico ridimensionamento della popolazione dei soggetti meno produttivi; *l*) le imprese esportatrici, pur leggermente diminuite di numero, hanno accresciuto il loro peso sul totale delle imprese, contribuendo così all'aumento della produttività aggregata del settore e, in stretta connessione, alla sua internazionalizzazione (questa dinamica ha riguardato tutte le classi dimensionali ad eccezione di quelle grandi, e si è accompagnata anche a un aumento dell'export per impresa); *m*) in particolare, la percentuale delle imprese manifatturiere esportatrici risulta superiore a quella riscontrabile in quasi tutti i paesi europei (non si tratta quindi di una scintillante ma molto ristretta pattuglia di avanguardia di un esercito “straccione”).

Questo insieme di comportamenti e di risultati economici è coerente con le caratteristiche assunte nel corso del tempo dal modello di sviluppo industriale dell'Italia, orientato sempre più verso economie di specializzazione e sempre meno verso quelle di scala. Introducendo nello studio del fenomeno categorie proprie dell'analisi industriale e della *development economics*, come i contributi teorici di Robinson (1931), Stigler (1951), Penrose (1959), Hirschman (1968), Richardson (1972), Hausmann *et al.* (2011), è possibile interpretare la logica di funzionamento del sistema produttivo nazionale in termini di un “modello” in grado di ridurre le inefficienze derivanti dalla compresenza, all'interno della stessa unità produttiva, di fasi produttive disomogenee in termini volumi ottimali di produzione, e al tempo stesso capace di sviluppare elevate *capability*. Esso è l'esito di politiche di differenziazione dell'offerta associate a scelte di disintegrazione verticale delle produzioni, che si traducono in una ampia offerta di input intermedi da parte di imprese specializzate di dimensioni variabili, fondata a sua volta su un elevato grado di divisione del lavoro e sulla costruzione di sistemi di relazione strutturati a partire dalle loro competenze specifiche.

Una tale organizzazione produttiva è resa possibile dallo sviluppo endogeno di saperi proprietari che consentono anche di perseguire politiche di prezzo più “profittevoli” di quelle derivanti dalle semplici strategie di minimizzazione dei prezzi del paradigma fordista, ma che soprattutto consentono alle imprese che li detengono di riprodurre continuamente una capacità di riposizionamento strategico (di guidare il proprio futuro) caratterizzata in termini proattivi. Questo tratto specifico è tanto più rilevante in un contesto competitivo in cui la competitività di prezzo in quanto tale svolge un ruolo sempre meno decisivo e le condizioni di adattamento alla dinamica dei mercati mutano continuamente, rendendo i vantaggi competitivi acquisiti strutturalmente transitori per tutti.

6.2. I problemi

Ci si può accontentare? Naturalmente no, perché i processi di adattamento proattivi chiedono per definizione di essere continuamente ridisegnati. Ma, oltre a questo, anche perché i problemi che incombono sul sistema produttivo sono ancora molti. L'attuale configurazione del regime manifatturiero italiano, infatti, se pure non presenta i limiti e le insufficienze che la visione mainstream le attribuisce, non è comunque priva di elementi di fragilità: un sistema che in buona misura risulta essere atomizzato e orizzontale, e in cui alcune grandi organizzazioni produttive hanno gradualmente abbandonato la scena (o si accingono a farlo) va incontro *per sua natura* a possibili rischi evolutivi.

In primo luogo, l'assenza in molti comparti produttivi o a livello centrale di un vertice organizzativo (grande impresa; agenzia di procurement pubblico con obiettivi di sviluppo, ...) può dare luogo al consolidarsi di segmenti produttivi ai margini delle principali filiere, nei quali le imprese evitano o non sono in grado di sviluppare soluzioni di upgrading qualitativo e quindi indietreggiano verso soluzioni *low-road* e pratiche difensive che si fondano sulla minimizzazione dei costi (in particolare del lavoro) e sulla limitazione degli investimenti nel rinnovo degli impianti e nell'espansione dei mercati. Le evidenze disponibili mostrano che una quota non trascurabile delle imprese rientra in questa categoria con riflessi rilevanti sulla possibilità del sistema di innalzare ulteriormente il livello complessivo di competitività dell'apparato produttivo (Costa *et al.*, 2023).

In secondo luogo, per l'evoluzione di un regime produttivo basato, in larga misura, sulle economie di specializzazione, sulla disintegrazione verticale e su una ampia base imprenditoriale è fondamentale l'offerta di beni pubblici. Sia sul piano dell'avanzamento tecnologico che su quello dell'innovazione organizzativa e gestionale l'assenza di un supporto consulenziale, tecnico e finanziario fornito dall'esterno non può essere sostituita dall'attivazione di risorse interne alle imprese, necessariamente limitate. Ma anche nel caso delle grandi organizzazioni *scale intensive* – per quanto esse non siano prevalenti – i problemi non mancano. Da questo punto di vista vale ricordare che – in *tutti* i paesi industriali, e non solo in Italia – la selezione naturale tra i grandi gruppi nazionali è spesso lenta, porta alla dispersione di energie e talvolta determina esiti fratricidi. E dunque diventa essenziale il ruolo delle istituzioni internazionali che possano individuare le compensazioni tra i diversi sistemi manifatturieri nazionali, ridimensionarne le “ridondanze”, mettere in campo le risorse finanziarie per effettuare investimenti aggiuntivi e attenuare i conflitti tra gli stati. Come osservano Landesmann e Stöllinger, (2020), “none of the key challenges – ranging from technological leadership to environmental transformation – can realistically be met by any

(state) individually”⁵³. A questo riguardo la stessa scarsa sovrapposizione a livello europeo tra politiche industriali sovranazionali e quelle nazionali indica che la distanza ancora da colmare su questi temi è molto ampia (Menon e Hayward, 1996; Landesmann e Stöllinger, 2020).

In terzo luogo, una parte delle fragilità dell’apparato produttivo deriva dal carattere bicefalo dell’azione istituzionale. Negli anni recenti da un lato si è cercato di sostenere la competitività delle imprese alla frontiera fornendo risorse e incentivi principalmente per l’innovazione e l’aggiornamento degli impianti, ma dall’altro si è aperta la strada a soluzioni di lavoro precario, ai contratti non standard e a forme di flessibilità che incoraggiano il lavoro povero, comprimono la dinamica salariale e limitano l’investimento nella formazione del personale finendo per rafforzare anziché scoraggiare, l’esistenza di strategie *low-road*. In entrambi i casi, l’esito è stato quello di spingere verso un ampliamento del *cleavage* che divide le imprese leader da quelle in ritardo, ovvero verso un aumento del grado di eterogeneità del sistema. Se l’eterogeneità dei comportamenti degli operatori – funzione della loro dotazione di “capacità organizzativa” – è un fenomeno che riguarda comunque tutti i sistemi economici, nel caso italiano si può dunque dire che la politica economica non abbia fatto molto per ridurlo, rivelando un grado di consapevolezza dei termini della questione assai modesto.

In un contesto di per sé sempre più selettivo (dispiegarsi del processo di globalizzazione, arrivo prima della crisi finanziaria e poi di quella dei debiti sovrani, pandemia e guerra russo-ucraina), a livello macroeconomico il lungo ciclo depressivo del mercato nazionale ha fatto più male alle imprese meno abili che a quelle più attrezzate, che sono state in grado di trovare nei mercati esteri adeguate compensazioni al debole fatturato interno – di fatto favorendo una accentuazione del grado di eterogeneità del sistema produttivo.

A questo si devono aggiungere gli effetti di politiche industriali sostanzialmente orientate alla logica del *picking the winners*. In generale, l’intento delle misure messe in atto negli anni più recenti in Italia è stato quello di promuovere l’aggiornamento tecnologico con una particolare attenzione verso le aziende manifatturiere di dimensioni medie, che effettivamente hanno ricevuto i maggiori benefici da queste iniziative. Tuttavia, come dimostrato da Bratta et al. (2023), gran parte di queste aziende erano quelle che avevano *già* intrapreso investimenti analoghi in precedenza. Le aziende che hanno partecipato al Piano Industria 4.0 erano, in media, più produttive rispetto ad altre e mostravano una maggiore tendenza a investire in attività legate all’innovazione, come la ricerca e lo sviluppo. Pertanto, le evidenze disponibili suggeriscono che, nonostante il contributo positivo di questa politica

⁵³ Su questi temi si veda anche European Commission (2020 e 2021).

al processo di digitalizzazione di alcuni settori produttivi, la natura stessa degli incentivi abbia favorito quelle aziende che in passato avevano già focalizzato la loro strategia su elevati livelli di investimento e innovazione, ampliando di fatto i divari all'interno del sistema (Arrighetti e Landini, 2024).

Un effetto analogo ha avuto la recente introduzione dei crediti d'imposta per stimolare l'innovazione attraverso la riduzione dei costi associati alla ricerca e sviluppo, all'acquisto o al leasing di beni strumentali nuovi e alla spesa in beni materiali e immateriali necessari per la trasformazione tecnologica e digitale⁵⁴. Ne deriva che le imprese che beneficiano maggiormente di tale misura sono quelle che già vantano una profittabilità elevata o comunque positiva. Di fatto, il provvedimento ha tendenzialmente incentivato le unità produttive che precedentemente avevano perseguito con successo politiche di innovazione e di miglioramento qualitativo dei prodotti, portando a un aumento della loro profittabilità (e potenziando quindi l'incentivo fiscale), mentre è risultato meno efficace in riferimento alle imprese che dispongono di margini operativi ridotti. L'effetto complessivo è stato quello di rafforzare uno specifico segmento di imprese, quelle con una predisposizione preesistente all'innovazione, e non di stimolare le aziende meno attive a modificare la loro strategia evolutiva.

Da ultimo, vale ricordare il ruolo svolto dalle stesse politiche del lavoro, che privilegiano da anni una precarietà che disincentiva l'investimento sul capitale umano da parte sia di chi il lavoro lo offre che di chi lo domanda (e dunque a seguire comportano un deterioramento dell'efficienza di sistema). A questo riguardo Cirillo e Ricci (2022) mostrano in particolare che il ricorso estensivo a contratti di lavoro di breve periodo, resi possibili da vent'anni di riforme del mercato del lavoro, indebolisce la produttività in misura più pronunciata nelle imprese in cui la produttività è bassa, mentre nelle imprese a produttività più elevata l'impatto è più contenuto, con il risultato di accentuare la distanza tra le prime e le seconde.

Il punto chiave, in questo contesto, è che se una parte delle imprese meno dinamiche trova scarsi incentivi nell'abbandonare il percorso seguito fino a quel momento perché gode di qualche rendita di posizione (ridotti costi del personale e opportunità di elusione o evasione fiscale), esiste certamente una componente del sistema che segnala una limitata attitudine al cambiamento a causa della carenza di risorse tecniche e gestionali e della limitatezza delle competenze interne indispensabili all'attivazione degli investimenti e delle

⁵⁴ L'incentivo si manifesta nel riconoscimento di un significativo credito d'imposta nel bilancio di esercizio. Il processo di applicazione di tale agevolazione è notevolmente semplificato e il beneficio è immediato. Queste caratteristiche, insieme all'entità dell'agevolazione, hanno promosso un ampio utilizzo dell'incentivo.

innovazioni organizzative necessarie. In questo caso l'adozione di scelte difensive delle imprese in ritardo non deriva da scelte di conservazione, ma dalla ridotta dotazione degli strumenti indispensabili per la transizione verso livelli più elevati di dinamismo strategico.

Si tratta di un problema che è stato già posto al centro dell'attenzione ormai quasi un cinquantennio fa (Fuà 1976): i differenziali di performance dipendono da differenze strutturali nella dotazione di “fattore organizzativo” delle imprese. E dunque il problema è quello di fare tutto quello che si può per mantenere sul mercato in condizioni di efficienza il massimo numero di imprese possibile, accrescendo l'*absorptive capacity* delle imprese esistenti. È questo, con ogni evidenza, l'esatto contrario di quanto auspicato da tutta quella letteratura che – assumendo l'esistenza di *misallocation* delle risorse tra le imprese – vorrebbe semplicemente trasferire il problema dall'interno dell'impresa al mercato (il problema non è far funzionare la prima, ma il secondo): poiché si assume che la distribuzione delle risorse tra le imprese costituisca (chissà perché) l'esito “storico” di una *misallocation*, la semplice azione del mercato dovrebbe essere in grado di produrre (secondo la medesima logica che regola la meccanica dei fluidi) una riallocazione delle risorse tra le imprese più efficiente di quella ereditata dalla storia. In questo schema se il processo di selezione determina nel frattempo la desertificazione di interi territori non è un problema (tutto quello che conta è che le risorse liberate dalle imprese “inefficienti” riaffluiscano come per incanto alle più efficienti, dovunque esse siano).

Ma la localizzazione delle imprese sul territorio non è un fatto secondario; le imprese sono infrastrutture sociali che organizzano lo spazio economico e costituiscono il primo presidio della loro identità sociale. La questione si pone con particolare forza in un contesto di progressiva rarefazione asimmetrica dell'articolazione territoriale della manifattura (Pensa e Traù 2021), che vede un indebolimento strutturale di estese aree del Sud del paese, tornate ad allontanarsi da quelle centro-settentrionali, e non solo di esse (con tutto quello che ciò implica in termini di smantellamento della coesione sociale, dei costi di gestione delle sue conseguenze e della stessa identità sociale dei suoi abitanti). A questo si aggiunge un aumento delle disparità di sviluppo anche lungo il discrimine che separa le aree metropolitane da quelle interne: la forma assunta dall'evoluzione del manifatturiero e il suo avvicinamento al modello di *knowledge economy* fa sì che i processi di concentrazione territoriale delle produzioni diventino dominanti rispetto alla dispersione geografica delle attività, finendo per indebolire le aree di insediamento industriale relativamente più recenti.

Su un terreno prossimo a questo si muove la relazione tra dinamica manifatturiera e il consolidamento di segmenti di terziario “povero”, che rappresenta una componente rilevante e pervasiva della contemporaneità. È come se si fosse venuta formando una sorta

di configurazione *core-periphery* a livello *settoriale*, nella quale il terziario incorpora funzioni a limitato valore aggiunto e ad elevata flessibilità numerica, senza peraltro riuscire a salvaguardare efficacemente nel lungo periodo le competenze e la qualità dei processi manifatturieri che ad essi sono associati.

6.3. *Quali politiche*

Le politiche macroeconomiche incidono fortemente sull'attività delle imprese, e non si vorrebbe più attraversare l'esperienza devastante dello scorso decennio, con politiche fiscali di compressione e in ogni caso di contenimento della domanda interna. Si riuscirà ad andare in questa direzione? Le prospettive sono incerte e rischiose. Il nuovo *framework* di regole di bilancio europee presenta pericolosamente rigidità simili a quelle precedenti. L'esito finale è tutto da vedere, ma il rischio cui si va incontro è (ancora una volta) quello di politiche fiscali di aggiustamento del debito simultanee in tutte le economie, indipendenti dal ciclo.

E le politiche industriali? Ormai ne parlano tutti, sono anche nel documento Draghi (2024) e nel rapporto Letta (2024). Sono promosse anche da commentatori un tempo (non lontano) profondamente ostili rispetto al minimo intervento dello Stato. I motivi addotti sono riassunti nella nuova sacra trinità: *a)* transizione verde; *b)* transizione digitale; *c)* sicurezza. Si tratta di fenomeni che non possono essere lasciati al mercato, ci sono esternalità che i privati non considerano, ed è in ballo l'offerta di beni pubblici a livello europeo che devono essere forniti attingendo a finanziamenti pubblici. Accanto a questo "nobile" e proattivo motivo si pone quello puramente difensivo: politiche attive e selettive sono messe in campo negli altri grandi sistemi economici (Stati Uniti e Cina), non possono essere evitate dall'Europa, pena la sconfitta nella competizione internazionale. Si tratta di un modo meno nobile di far passare il messaggio della necessità di interventi pubblici, ma non neutrale ai fini della loro efficacia ultima: se ci si muove solo per reazione, per meri motivi di difesa, si rinuncia di fatto a scegliere, finendo con l'adattarsi a obiettivi e scelte strategiche altrui.

Sotto questo aspetto le cose da evidenziare sono almeno due. La prima è che c'è tuttora molta incertezza sulla forma stessa delle politiche: aiuti di stato oppure interventi tipo NGEU (fondate su debito comune). La bilancia pende da un po' nettamente sui primi, ma questo costituisce un problema: in primo luogo perché così le politiche industriali divengono nuovo motivo di ampliamento delle differenze competitive intra-europee, avendo alcuni paesi molti più spazi di bilancio di altri per intervenire; in secondo luogo, se effettivamente si tratta di beni pubblici europei, la scala nazionale (ognuno fa per sé nel perseguire quegli obiettivi) è del tutto inadeguata e controproducente.

In realtà quella della sacra trinità è solo una collezione di “titoli”, che vengono messi in fila come se vi fosse una perfetta coerenza tra di loro e quindi nessuna gerarchia. In realtà almeno tra “transizione verde” e “sicurezza” le contraddizioni sono molte. Al di là della divergenza di fondo riguardo alla posizione che ha la vita umana nei due obiettivi (salvarla o nuocerle), contano i danni ecologici che politiche di riarmo portano inevitabilmente con sé: tagliare le emissioni non può essere una priorità per le produzioni volte a soddisfare la domanda pubblica di sicurezza e che hanno scopi di efficacia distruttiva (non importa come raggiungerli) largamente predominanti.

E che fare con le imprese in ritardo? La questione del rafforzamento del capitale umano, spesso espressa in termini peraltro assai generici, è stata enunciata, discussa e ribadita in innumerevoli contesti fino a raggiungere la valenza di una affermazione lapalissiana. Forse proprio per questo motivo si è fatto molto poco sia sul versante della formazione professionale e tecnica che su quello del consolidamento delle pratiche avanzate di gestione del personale che ne costituisce il corollario inevitabile. Eppure non sono rari i casi in cui formazione e gestione del personale si sono congiunte positivamente generando effetti significativi sul benessere dei dipendenti e sul rafforzamento della competitività dell'impresa. Talvolta si sono tradotte in esternalità di cui ha beneficiato l'intera filiera dei fornitori. Queste soluzioni dovrebbero essere studiate più attentamente e soprattutto dovrebbero essere incentivate da appropriati meccanismi di sostegno consulenziale e economico.

Le modalità attraverso cui l'iniziativa istituzionale può agire per la riduzione dell'eterogeneità sono in ogni caso necessariamente diverse da quelle tradizionalmente basate su incentivi finanziari o fiscali finalizzati a ridurre l'incertezza e il costo del cambiamento, perché questo tipo di strumenti non può essere proposto a imprese che non dispongono delle risorse primarie per assorbire nuove competenze e gestire l'innalzamento della complessità organizzativa e progettuale associata ai livelli più elevati di dinamismo strategico. Occorre qui un profilo di intervento che sostituisca gli incentivi con misure che “accompagnino” l'impresa nel processo di cambiamento, in termini di formazione dedicata e di consulenza strategica mirata.

Le misure di politica industriale finalizzate a sostenere le imprese manifatturiere nell'innovazione organizzativa, tecnologica e di marketing attraverso interventi di accompagnamento, spesso definiti *non-financial support programs*, includono diversi tipi di azioni che sono spesso realizzate attraverso collaborazioni tra il governo, istituzioni finanziarie e organismi di sviluppo industriale, e possono variare in base al contesto nazionale e regionale (Gyamfi *et al.*, 2024). Come osservano Doh *et al.* (2014), la modalità di sostegno dell'innovazione in questo caso si basa sul rafforzamento delle capacità tecnologiche interne

ed è finalizzata a consentire all'impresa di percepire le opportunità e di generare innovazioni sia incrementali che di natura più radicale (Hanel, 2003). Assumono inoltre notevole rilievo la realizzazione di programmi di formazione dei dipendenti orientati allo sviluppo delle conoscenze tecniche, di competenze specifiche del settore e di valorizzazione del capitale umano (Forker *et al.*, 1997; Nguyen *et al.*, 2023). Una ulteriore componente dei programmi di accompagnamento è costituita dal sostegno allo sviluppo di forme di cooperazione orizzontale basate sulla promozione di reti tra imprese per facilitare la condivisione di risorse e di competenze, sull'accesso a nuovi mercati attraverso collaborazioni o partenariati e la costruzione di forme stabili di collaborazione tra imprese e enti di ricerca (Caloffi *et al.*, 2015; Radicic *et al.*, 2020).

Tutte queste esigenze compongono un programma di politica economica e industriale da far tremare le vene ai polsi di qualunque classe dirigente – in qualunque tempo della storia. Qui si pone certamente – e si potrebbe dire più che mai – un problema di visione e di competenza. Ma non sono minori le difficoltà che si manifestano a partire dalla qualità della discussione scientifica, che dovrebbe essere a monte di qualunque orientamento strategico. Da questo punto di vista la sottrazione della discussione sul presente al riscontro continuo coi fatti, conseguente all'affermarsi nell'ambito dell'economia di una ideologia preoccupata prima di tutto di non mettere in discussione se stessa, ha condotto a trascurare la conoscenza empirica e a non dare valore a schemi non coincidenti con quelli che chissà perché vengono definiti “ortodossi”. Il risultato è stato quello di non vedere, o addirittura di nascondere, dinamiche produttive confliggenti con le ipotesi convenzionali. Ma la conoscenza avanza attraverso l'interazione costante tra i riscontri fattuali e la loro generalizzazione su base induttiva, e l'interpretazione di qualunque fenomeno *non è mai data una volta per tutte*.

L'affermarsi negli ultimi decenni di una *economics* agli antipodi di questo principio elementare e che crede di sapere già tutto quello che c'è da sapere, d'altra parte, è stata la leva attraverso cui la politica economica ha finito per rinnegare le sue stesse ragioni di essere, imprigionata dentro l'eterno cavallo di battaglia neoclassico (da Hayek in poi): poiché chi deve gestire la politica non può *mai* essere all'altezza del compito, si lasci spazio al solo mercato – la cui azione quantomeno impedirà soluzioni scellerate. Ovvero, si abolisca del tutto la politica. Non fosse che il contesto dentro cui siamo finiti – dopo decenni di *budget restraint*, politiche cd. orizzontali, e anatemi contro l'industria di Stato – è proprio come non mai il prodotto dell'azione del mercato: e che dunque non è in ogni caso eludibile una netta discontinuità con l'approccio perseguito fin qui. È già d'altra parte pienamente visibile il disinvolto riposizionamento, di fronte all'evidenza, di diversi alfieri del liberismo duro e puro

di ieri. Può essere che questa sia comunque una buona notizia; ma un orientamento attivo della politica industriale e la costruzione di un progetto di lungo periodo non si improvvisano. Occorrerà tempo.

Riferimenti bibliografici (incompleti)

Abbate C.C., Ladu M.G., Linarello A. (2016), An integrated dataset of Italian firms: 2005-2014, *Istat Working Papers*, 25-16: 1-26.

Arrighetti A. (1999), Integrazione verticale in Italia e in Europa: tendenze e ipotesi interpretative, in F. Traù (a cura di), *La "questione dimensionale" nell'industria italiana*, Bologna, Il Mulino.

Arrighetti A., Costa S., De Santis S., Landini F. (2024), *Strategic Dynamism, Internal Capabilities and Firm Performance*, ZBW - Leibniz Information Centre for Economics, Kiel-Hamburg.

Arrighetti A., Landini F. (2024, *forthcoming*), *Un mondo a parte. Struttura e trasformazioni del sistema produttivo italiano*, Bologna, Il Mulino.

Arrighetti A., Traù F. (2007), La "questione dimensionale" come problema organizzativo: natura e logica evolutiva del *medium business sector* nell'industria italiana, *L'industria*, 28 (3): 529-569.

Arrighetti A., Traù F. (2016); Far from the madding crowd. Sviluppo delle competenze e nuovi percorsi evolutivi delle imprese italiane, *L'industria*, 33 (1): 7-59.

Arrighetti A., Traù F. (2013), *Nuove strategie delle imprese italiane. Competenze, differenziazione, crescita*, Roma, Donzelli.

Arrighetti A., Traù F. (2021), Cambiamenti strutturali e forme di impresa, in A. Amatori e M. D'Alberti (a cura di), *L'impresa Italiana, vol. II*, Roma, Istituto dell'Enciclopedia Italiana Treccani.

Arrighetti A., Ninni A. (2014, a cura di), *La trasformazione silenziosa, Cambiamento strutturale e strategie d'impresa nell'industria italiana*, Dipartimento di Economia dell'Università di Parma, Collana di Economia Industriale e Applicata.

Bagnasco A. (1977), *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Bologna, Il Mulino.

Banca d'Italia (2008), *Relazione Annuale*, Roma.

Banca d'Italia (2009), Rapporto sulle tendenze del sistema produttivo italiano, *Questioni di Economia e Finanza*, n. 45, aprile.

Banca d'Italia (2024), *Relazione Annuale*, Roma.

Bartelsman E.J., Doms M. (2000), Understanding Productivity: Lessons from Longitudinal Microdata, *Journal of Economic literature*, 38 (3): 569–594.

Becattini G. (1987, a cura di), *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino.

Becattini (1989, a cura di), *Modelli locali di sviluppo*, Bologna, Il Mulino.

Bellandi M. (2003), *Mercati, industrie e luoghi di piccola e grande impresa*, Bologna, Il Mulino.

Bellandi M., Santini E., Vecciolini C., De Propris L. (2020), Industry 4.0: Transforming local productive systems in the Tuscany region, in L. De Propris, D. Bailey (eds), *Industry 4.0 and regional transformations*: 84-96, London, Routledge.

Berlingieri G., Blanchenay P., Criscuolo C. (2017), *The Great Divergence(s)*, OECD Science, Technology and Innovation Policy Papers, n. 39, May.

Brandolini A., Bugamelli M., Barone G., Bassanetti A., Bianco M., Breda E., Zotteri S. (2009), Report on trends in the Italian productive system, *Questioni di Economia e Finanza*, n. 45, Roma, Banca d'Italia.

Brusco S. (1975), Economie di scala e livello tecnologico nelle piccole imprese, in A. Graziani (a cura di), *Crisi e ristrutturazione nell'economia italiana*, Torino, Einaudi.

Bugamelli M. (2007) Prezzi delle esportazioni, qualità dei prodotti e caratteristiche di impresa: un'analisi su un campione di imprese italiane, *Temi di Discussione*, n. 634, Roma, Banca d'Italia.

Bugamelli M., Cannari L., Lotti F., Magri S. (2012), Il gap innovativo del sistema produttivo italiano: radici e possibili rimedi. *Questioni di economia e finanza*, n. 121, Roma, Banca d'Italia.

Bugamelli M., Gaiotti E., Viviano E. (2014), Domestic and foreign sales: complements or substitutes? *Banca d'Italia, Occasional papers*, n. 248.

Bugamelli M., Messori M., Monducci R. (2020), La produttività delle imprese italiane: andamento, determinanti e proposte per un rilancio, *Economia Italiana*, 2.

Bugamelli M., Linarello A., Lotti F. (2020), Productivity dynamics over the last decade. Evidence from the universe of Italian firms, *Economia Italiana*, 2 (49-72).

Cainarca G.C., Colombo M.G., Mariotti S., Ciborra C., De Michelis G., Losano M.G. (1989), *Tecnologie dell'informazione e accordi tra imprese*, Milano, Edizioni di Comunità.

Calligaris S., Del Gatto M., Hassan F., Ottaviano G.I.P., Schivardi F. (2016), Italy's Productivity Conundrum: A Study on Resource Misallocation, *European Economy Discussion Paper* 030, European Commission

Caloffi A., Rossi F., Russo M. (2015), What makes SMEs more likely to collaborate? Analysing the role of regional innovation policy, *European Planning Studies*, 23 (7): 1245-1264.

Centro Studi Confindustria (1996), *Rapporto sull'industria italiana*, Roma, SIPI.

Centro Studi Confindustria (vari anni), *Scenari Industriali*, Roma.

Chaminade C., Lundvall B.A., Haneef S. (2018), *Advanced Introduction to National Innovation Systems*, Cheltenham, Edward Elgar.

Chang H.J. (1994), *The Political Economy of Industrial Policy*, New York, S. Martin's Press.

Chang H.J. (2006), *The East Asian Development Experience. The Miracle, the Crisis and the Future*, London and New York, Zed Books.

Ciocca P. (2004), *L'economia italiana: un problema di crescita*, in "Rivista Italiana degli Economisti", 9 (1, suppl.), 7-28.

Ciocca P. (2007), *Ricchi per sempre? Una storia economica d'Italia (1796-2005)*, Torino, Bollati Boringhieri.

Citino L., Di Porto E., Linarello A., Lotti F., Petrella A., Sette R. (2023), Creation, destruction and reallocation of jobs in Italian firms: an analysis based on administrative data, Banca d'Italia, *Questioni di economia e finanza (Occasional papers)*, n. 751, March.

- Cirillo V., Martinelli A., Nuvolari A., Tranchero M. (2019), Only one way to skin a cat? Heterogeneity and equifinality in European national innovation systems, *Research Policy*, 48 (4): 905-922.
- Codogno L., Paganetto L. (2011), Introduction, in L. Codogno and L. Paganetto (eds.), *Measuring Italy's External Competitiveness*, Soveria Mannelli, Rubbettino.
- Colacurcio C., Lanza A., Stanca L. (2010), *Produttività e competitività dell'industria italiana all'inizio del nuovo millennio: una storia da riscrivere*, in "Economia e Politica Industriale", 37 (1), 139-150.
- Coltorti F. (2006), Il capitalismo di mezzo negli anni della crescita zero, *Economia Italiana*, 23 (3): 655-688.
- Costa, S., De Santis, S., Dosi, G., Monducci, R., Sbardella, A., & Virgillito, M. E. (2023). From organizational capabilities to corporate performances: at the roots of productivity slowdown. *Industrial and Corporate Change*, 32(6), 1217-1244.
- Daveri F., Jona Lasinio C. (2005), Italy's Decline: Getting the Facts Right, *Giornale degli Economisti e Annali di Economia*, 64 (4), 365-410.
- Defraigne J.C., Traversa E., Wouters J., Zurstrassen D. (2022), Introduction to EU Industrial Policy in the Multipolar Economy: past lessons, current challenges and future scenarios. In *EU industrial policy in the multipolar economy*, Edward Elgar Publishing.
- de Nardis S. (2010, a cura di), *Imprese italiane nella competizione internazionale*, Milano, F. Angeli.
- de Nardis S (2014), Polvere e altare, *Scenario Nomisma*, luglio.
- de Nardis S. (2014), Efficienza e specializzazione, *Scenario Nomisma*, ottobre.
- de Nardis S. (2016), L'aggiustamento misconosciuto, *L'industria*, nuova serie, 33 (1): 61-68.
- de Nardis S. (2019) Dissecting Italian manufacturing: sector, dimension and resource allocation in the last ten years, *Lwiss School of European Political Economy Working Paper Series*, n. 6.
- de Nardis S. (2023), L'economia italiana e le rigidità che non ci sono (e non c'erano?), *EticaEconomia Menabò*, 27.
- de Nardis S., Pensa C. (2023), *Internazionalizzazione delle imprese manifatturiere*, Relazione presentata al

Convegno SIEPI “L’industria italiana negli anni Venti”, Ancona, Facoltà di Economia G. Fuà, 5-6 dicembre.

de Nardis S., Traù F. (1999), Specializzazione settoriale e qualità dei prodotti: misure della pressione competitiva sull’industria italiana, *Rivista Italiana degli Economisti*, 4 (2): 177-212.39

de Nardis S., Traù F. (2005), *Il modello che non c’era. L’Italia e la divisione internazionale del lavoro industriale*, Collana ICE – Fondazione Masi, Soveria Mannelli, Rubbettino.

Doh S., & Kim B. (2014), Government support for SME innovations in the regional industries: the case of government financial support program in South Korea. *Research policy*, 43 (9): 1557-1569.

Dosi G., Grazzi M., Tomasi C., Zeli A. (2012), Turbulence underneath the big calm? The micro-evidence behind Italian productivity dynamics, *Small Business Economics*, 39 (???): 1043-1067.

Draghi M. (2024), *Intervento alla Conferenza di alto livello sul pilastro europeo dei diritti sociali*, La Hulpe (Belgio), 16 aprile.

Edquist C. (2005), Systems of innovation: perspectives and challenges, in: J. Fagerberg, D.C. Mowery, R.R. Nelson (eds.), *Oxford Handbook of Innovation*, Oxford, Oxford University Press.

European Commission (2020), A new industrial strategy for Europe, *Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*, Brussels, 10.3.2020 COM(2020) 102 final.

European Commission (2021), Updating the 2020 New Industrial Strategy: Building a stronger Single Market for Europe’s recovery, *Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*, Brussels, 5.5.2021 COM(2021) 350 final.

Florio M., Gamba S. (2021), Biomed Europa: after the coronavirus, a public infrastructure to overcome the pharmaceutical oligopoly, *Annals of Public and Cooperative Economics*, 92(3): 387-409.

Rodrik D. (2014), Green industrial policy, *Oxford Review of Economic Policy*, 30(3): 469-491.

Forker L.B. (1997), Factors affecting supplier quality performance, *Journal of Operations Management*, 15 (4): 243- 269.

Freeman C. (1987), *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*, New York, Pinter.

- Fuà G. (1976), *Occupazione e capacità produttive: la realtà italiana*, Bologna, Il Mulino.
- Fuà G, Zacchia C. (1983), *Industrializzazione senza fratture*, Bologna, Il Mulino.
- Garofoli G. (1991), *Modelli locali di sviluppo*, Milano, F. Angeli.
- Garofoli G. (1999), Sistemi locali di impresa e *performance* dell'impresa minore in Italia, in F. Traù (a cura di), *La "questione dimensionale" nell'industria italiana*, Bologna, Il Mulino.
- Garofoli G. (2003, a cura di), *Impresa e territorio*, Bologna, Il Mulino.
- Ginzburg A. (2012), Sviluppo trainato dalla produttività o dalle connessioni: due diverse prospettive di analisi e di intervento pubblico nella realtà economica italiana, *Economia & Lavoro*, 46 (2): 69-73.
- Giovannetti G, Marvasi E. (2022), *L'Italia nelle catene globali del valore*, Soveria Mannelli, Rubbettino.
- Giunta A., Rossi S. (2017), *Che cosa sa fare l'Italia. La nostra economia dopo la grande crisi*, Bari, Laterza.
- Godin B. (2009), National innovation system: The system approach in historical perspective. *Science, Technology, & Human Values*, 34 (4): 476-501.
- Golovko E., Valentini G. (2011), Exploring the complementarity between innovation and export for SMEs' growth, *Journal of International Business Studies*, 42 (3): 362-380.
- Grant R., Phene A. (2022), The knowledge based view and global strategy: Past impact and future potential, *Global Strategy Journal*, 12 (1): 3-30.
- Griliches Z., Mairesse J. (1999), Production Functions: The Search for Identification, in S. Strom (ed.), *Econometrics and Economic Theory in the Twentieth Century: The Ragner Frisch Centennial Symposium*, Cambridge, Cambridge University Press: 169-203.
- Guarascio D., Heimberger P., Zezza F. (2023), The Euro Area's Achilles heel: reassessing Italy's long decline in the context of European integration and globalisation, WIIW Research Report 470.
- Guariglia A., Bridges S. (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.

Guelfi A., Traù F. (1999), Confronti internazionali di dati censuari: aspetti metodologici e riscontri empirici, Relazione presentata al Convegno “Verso i Censimenti del 2000”, Università di Udine, 7-9 giugno 1999, ora in: Gori E., Giovannini E., Batic N. (a cura di), *Verso i Censimenti del 2000, Atti del Convegno della Società Italiana di Statistica*, Udine, Forum 2000.

Gyamfi S., Gerstlberger W., Prokop V., & Stejskal J. (2024), A new perspective for European SMEs' innovative support analysis: does non-financial support matter?, *Helijon*, 10 (1): e23796.

Haltiwanger, J. C., Lane, J. I., & Spletzer, J. R. (1999). Productivity differences across employers: The roles of employer size, age, and human capital. *American Economic Review*, 89 (2): 94-98.

Hanel P. (2003), *Impact of government support programs on innovation by Canadian manufacturing firms*, paper presented at the International Conference: Evaluation of Government funded R&D Activities, Vienna.

Hausmann R., Hidalgo C.A., Bustos S., Coscia M., Chung S., Jimenez J., Simoes A., Yildirim M.A. (2011), *The Atlas of Economic Complexity. Mapping Paths to Prosperity*, Harvard University, Center for International Development, Harvard Kennedy School and MIT MediaLab.

Helfat C.E., Finkelstein S., Mitchell W., Peteraf M., Singh H., Teece D.J., Winter S.G. (2007), *Dynamic capabilities. Understanding strategic change in organizations*, Oxford, Blackwell.

Hendry C, Harborne P. (2011), Changing the view of wind power development: More than “bricolage”, *Research Policy*, 40 (5): 778-789.

Hirschman A. (1958), *The Strategy of Economic Development*, New Haven, Yale University Press.

INSEE (2017), Why has Italian growth been decoupled from French growth since 2000?, *Note de Conjoncture*, June.

International Trade Centre (vari anni), *Trade Competitiveness Map*, <https://tradecompetitivenessmap.intracen.org/TPIC.aspx>

Ito K., Lechevalier S. (2010), Why do some firms persistently outperform others? An investigation of the interactions between innovation and export strategies, RIETI Discussion Paper Series, n. 10-E-037.

- Jacquemin A. (1987), *The New Industrial Organization: Market Forces and Strategic Behaviour*, Cambridge (Ma), the MIT Press.
- Jensen M. B., Johnson B., Lorenz E., Lundvall B-Å. (2007), Forms of Knowledge and Modes of Innovation, *Research Policy*, 36 (5): 680-693.
- Johnson R.C., Noguera G. (2012), Accounting for intermediates: production sharing and trade in value added, *Journal of International Economics*, 86 (2): 224-236.
- Jona-Lasinio C. (2023), *Data, Intangible Capital and Productivity: are there new drivers of growth?*, Intervento al Convegno “L’economia italiana negli anni Venti”, Facoltà di Economia “Giorgio Fuà”, Università Politecnica delle Marche, 5-6 dicembre.
- Landesmann M., Stöllinger R. (2020), The European Union’s industrial policy: what are the main challenges?, *Policy Notes and Reports*, 36, The Vienna Institute for International Economic Studies.
- Lanza A., Quintieri B. (2007, a cura di), *Eppur si muove. Come cambia l’export italiano*, Soveria Mannelli, Rubbettino.
- Letta E. (2024), *Much more than a market. Speed, security, solidarity. Empowering the single market to deliver a sustainable future and prosperity for all European citizens*, April.
- Linareello, A., Petrella A. (2017), Productivity and reallocation: evidence from the universe of Italian Firms, *International Productivity Monitor*, 1: 116-136.
- Lundvall B.A. (1992), *National Innovation Systems: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, London, Pinter.
- Malerba F. (1993), The National System of innovation: Italy, in R.R. Nelson (ed.), *National innovation systems: a comparative analysis*, London, Oxford University Press.
- Mariotti S. (1996, a cura di), *Mercati verticali organizzati e tecnologie dell’informazione. L’evoluzione dei rapporti di fornitura*, Roma, Fondazione Adriano Olivetti.
- McIntyre D.P., Srinivasan A. (2017) Networks, platforms, and strategy: Emerging views and next steps, *Strategic management journal*, 38(1): 141-160.
- Mediobanca (2023), *Le principali società italiane*, Milano.

- Menon A., Hayward J. (1996), States, industrial policies and the European Union, in H. Kassim, A. Menon (eds.), *The European Union and national industrial policy*. London, Routledge.
- Micelli S. (2011), *Futuro Artigiano. L'innovazione nelle mani degli italiani*, Venezia, Marsilio.
- Micozzi A. (2024, a cura di), *L'attivazione imprenditoriale in Italia. Rapporto GEM 2023-2024*, Milano, F. Angeli.
- Modiano P., Onado M. (2023), *Illusioni perdute. Banche, imprese, classe dirigente in Italia dopo le privatizzazioni*, Bologna, Il Mulino.
- Monducci R., Faramondi A., Ambroselli S., Sanzo R., Straccamore I. (2022), *Nuovi sviluppi nella misurazione della dimensione di impresa*, Istituto Nazionale di Statistica, Roma.
- Morss E.R. (1991), The new global players: how they compete and collaborate, *World Development*, 19(1): 55-64.
- Nelson R. R. (1993, ed.), *National innovation systems: a comparative analysis*. New York, Oxford University Press.
- Nguyen T., Verreyne M. L., Steen J., de Oliveira R.T. (2023), Government support versus international knowledge: Investigating innovations from emerging-market small and medium enterprises. *Journal of Business Research*, 154 (113305): 1-13.
- Nuvolari A., Vasta M. (2015), The ghost in the attic? The Italian national innovation system in historical perspective, 1861–2011, *Enterprise & Society*, 16 (2): 270-290.
- Omiccioli M. (2013), *I sistemi produttivi locali. Trasformazioni tra globalizzazione e crisi*, Roma, Carocci.
- Parrilli M.D., Heras H.A. (2016), STI and DUI innovation modes: Scientific-technological and context-specific nuances, *Research Policy*, 45 (4): 747-756.
- Parrilli M. D., Balavac M., Radicic D. (2020), Business innovation modes and their impact on innovation outputs: Regional variations and the nature of innovation across EU regions, *Research Policy*, 49(8): 104047.
- Penrose E.T. (1980) - *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell, Oxford (1st ed. 1959).

- Pensa C., Traù F. (2021), L'articolazione territoriale della manifattura italiana. Sviluppo, diffusione, crisi, resilienza, *Scienze Regionali/Italian Journal of Regional Science*, 20 (3): 459-490.
- Piketty T. (2014), *Capital in the Twenty-First Century*, Cambridge (Ma.) and London, Belknap, Harvard University Press.
- Quadrio Curzio A., Fortis M. (2002, a cura di), *Complessità e distretti industriali*, Bologna, Il Mulino.
- Radicic D., Pugh G., Douglas D. (2020), Promoting cooperation in innovation ecosystems: evidence from European traditional manufacturing SMEs, *Small Business Economics*, 54 (1): 257-283.
- Richardson G.B. (1972) - The Organisation of Industry, *Economic Journal*, 82 (327): 883-896.
- Rietveld J., Schilling M.A. (2021), Platform competition: A systematic and interdisciplinary review of the literature, *Journal of Management*, 47(6): 1528-1563.
- Robbins D. K., Pearce J.A. (1992), Turnaround: retrenchment and recovery, *Strategic Management Journal*, 13 (4): 287-309.
- Robinson E.A.G. (1935 [1931]), *The Structure of Competitive Industry*, Cambridge, Nisbet and Co., Cambridge University Press.
- Romano L., Traù F. (2020), Italian Industry and Productivity. Going Beyond the Mainstream View, *L'industria – Review of Industrial Economics and Policy*, 41 (4): 655-673.
- Santamaría L., Nieto M. J., Barge-Gil A. (2009), Beyond formal R&D: Taking advantage of other sources of innovation in low-and medium-technology industries, *Research Policy*, 38 (3): 507-517.
- Schilling M.A. (2002), Technology success and failure in winner-take-all markets: The impact of learning orientation, timing, and network externalities, *Academy of management journal*, 45(2): 387-398.
- Signorini L.F. (2000, a cura di), *Lo sviluppo locale*, Roma, Donzelli.
- Singh A. (1977), "UK Industry and the World Economy: a Case of De-Industrialisation?", *Cambridge Journal of Economics*, 1 (2): 113-136.
- Singh A. (1987), Manufacturing and deindustrialization, in J. Eatwell, M. Milgate, P. Newman (1987,

eds.), *The New Palgrave*, London and Basingstocke, MacMillan.

Sinn H. (2005), The pathological export boom and the bazaar effect. How to solve the German puzzle, *Cesifo Working Paper Series*, n. 1708.

Sirilli G., Evangelista R. (1998), Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys, *Research policy*, 27 (9): 881-899.

Stigler G.J. (1951) - The Division of Labor is Limited by the Extent of the Market, *Journal of Political Economy*, vol. 54, n. 3, June (pp. 185-193).

Syversen C. (2011), 'What Determines Productivity?' *Journal of Economic Literature*, 49 (2): 326–365.

Toniolo G., Visco I. (2004), *Il declino economico dell'Italia*, Milano, Bruno Mondadori.

Traù F. (1993), Dinamica dell'offerta, competitività e performance dell'industria italiana: verso un deterioramento strutturale?, *L'Industria*, 14 (1): 35-74.

Traù F. (1994), Tasso di cambio ed "efficienza" del settore industriale: l'esperienza italiana degli anni Ottanta, *Rivista Internazionale di Scienze Sociali*, 102 (2): 263-283.

Traù F. (1999, a cura di), *La "questione dimensionale" nell'industria italiana*, Bologna, Il Mulino.

Traù F. (2005), Due modelli di industrializzazione: la specializzazione produttiva dell'industria italiana lungo l'arco del Novecento, *L'industria*, 26 (1): 147-183.

Traù F. (2012), Il modello di industrializzazione, oggi. Commento al saggio di F. Amatori e A. Colli, *discussion* tenuta al Convegno "Ricchi per sempre? Storici dell'economia ed economisti per i 150 anni dell'Unità di Italia", Modena 29-21 maggio 2011, ora in *Rivista di Storia Economica*, 28 (1): 231-235.

Varaldo R. (1979, a cura di), *Ristrutturazioni industriali e rapporti tra imprese. Ricerche economico-tecniche sul decentramento produttivo*, Milano, F. Angeli.

Viesti G. (2001), *Come nascono i distretti industriali*, Bari, Laterza.

Wenzel M., Stanske S., Lieberman M.B. (2020), Strategic responses to crisis, *Strategic Management Journal*, 41: V7-V18.

Zeli A., Bini M., Nascia L. (2022), A longitudinal analysis of Italian manufacturing companies' labor productivity in the period 2004–2013, *Industrial and Corporate Change*, 31 (4): 1004-1030.