

D

Dipartimento

S

Scienze

E

Economiche

Note di Lavoro

Università
Ca' Foscari
Venezia

Dipartimento
di Scienze
Economiche

Giancarlo Corò

Le Medie imprese industriali
nell'evoluzione del capitalismo
italiano.

*Considerazioni sul VII Rapporto
Mediobanca-Unioncamere*



Le Medie imprese industriali nell'evoluzione del capitalismo italiano

Considerazioni sul VII Rapporto Mediobanca-Unioncamere

Giancarlo Corò

Università Ca' Foscari Venezia

Abstract

L'obiettivo di questo articolo è di riprendere i principali risultati dell'indagine svolta congiuntamente dall'Ufficio Studi Mediobanca e dal Centro Studi Unioncamere sulle Medie imprese industriali italiane, commentandoli da una duplice prospettiva: la prima è quella del confronto con gli altri due modelli di sviluppo industriale che hanno contraddistinto la storia economica dell'Italia a partire dal dopoguerra, cioè la grande impresa negli anni '50 e '60, e lo sviluppo della piccola impresa e dei distretti industriali a partire dalla seconda metà degli anni '70; la seconda prospettiva di analisi è invece di natura teorica, e cerca di rintracciare nella letteratura economica recente gli elementi che consentono di superare il concetto "residuale" di "media impresa", che in questo articolo si propone invece di interpretare come modello competitivo emergente nell'economia contemporanea.

Parole Chiave

Media impresa, imprenditorialità, innovazione, filiera produttiva

Codici JEL

D24; L25; O32

Giancarlo Corò
Dipartimento di Scienze Economiche
Università Ca' Foscari di Venezia
Cannaregio 873, Fondamenta S.Giobbe
30121 Venezia - Italia
Telefono: (+39)041 2349189
Fax: (+39)041 2349176
e-mail: corog@unive.it

Le Note di Lavoro sono pubblicate a cura del Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università di Venezia. I lavori riflettono esclusivamente le opinioni degli autori e non impegnano la responsabilità del Dipartimento. Le Note di Lavoro vogliono promuovere la circolazione di studi ancora preliminari e incompleti, per suscitare commenti critici e suggerimenti. Si richiede di tener conto della natura provvisoria dei lavori per eventuali citazioni o per ogni altro uso.

Le Note di Lavoro
del Dipartimento di Scienze Economiche
sono scaricabili all'indirizzo:
www.dse.unive.it/pubblicazioni/
Per contatti: wp.dse@unive.it

Dipartimento di Scienze Economiche
Università Ca' Foscari di Venezia
Cannaregio 873, Fondamenta San Giobbe
30121 Venezia Italia
Fax: ++39 041 2349210

Le Medie imprese industriali nell'evoluzione del capitalismo italiano

Considerazioni sul VII Rapporto Mediobanca-Unincamere*

1. Introduzione

Da qualche anno il tema delle Medie imprese sta attirando, in Italia, l'interesse di studiosi e *policy makers*. Fra i primi ad avere messo in luce questo fenomeno sono stati i ricercatori dell'Ufficio Studi Mediobanca e del Centro Studi Unioncamere. Con le diverse edizioni del *Rapporto sulle Medie imprese industriali italiane* (d'ora in poi *RMI*), viene infatti messo a disposizione degli studiosi e delle istituzioni economiche un quadro informativo approfondito su una fascia di imprese particolarmente dinamiche e interessanti che, tuttavia, vengono spesso trascurate dalle tradizionali prospettive di analisi economica. Infatti, le indagini aggregate e gli *outlook* internazionali tendono, fatalmente, a schiacciare nelle medie statistiche un'economia, com'è quella italiana, in realtà molto differenziata non solo dal punto di vista geografico, ma anche all'interno dei singoli settori industriali. Scavando nell'eterogeneità della struttura economica, il *RMI* ha così contribuito ad affermare una nuova chiave interpretativa del modello di sviluppo italiano, dove le "medie imprese" non solo spiccano oltre il profilo basso della congiuntura italiana degli ultimi anni, ma forniscono informazioni preziose per una strategia di rilancio competitivo del Paese.

In questo articolo ci proponiamo di analizzare i principali risultati emersi dall'ultimo *RMI*, ponendoci tuttavia di fronte ad un interrogativo di fondo: fino a che punto la "media impresa industriale" costituisce un concetto utile per l'analisi e la politica economica? Non c'è forse il rischio, in altri termini, che si tratti di una categoria residuale, selezionata per esclusione fra ciò non abbiamo (la grande impresa) e quanto, invece, abbiamo in abbondanza (le piccole imprese), ma non è più sufficiente per continuare a crescere nel nuovo scenario competitivo?

Come vedremo, le risposte a questi interrogativi sono in buona misura già contenute nelle analisi fornite dal *RMI*. L'obiettivo di questo articolo, allora, è di riprendere i principali risultati dell'indagine svolta congiuntamente dall'Ufficio Studi Mediobanca e dal Centro Studi Unioncamere, commentandoli da una duplice prospettiva: la prima è quella del confronto con gli altri due modelli di sviluppo industriale che hanno contraddistinto la storia economica dell'Italia a partire dal dopoguerra, cioè la grande impresa negli anni '50 e '60, e lo sviluppo della piccola impresa e dei distretti industriali a partire dalla seconda metà degli anni '70; la seconda prospettiva di analisi è invece di natura più teorica, e cerca di rintracciare nella letteratura economica recente gli elementi che consentono di dare corpo ad un'identità in positivo della "media impresa", da intendere come modello competitivo emergente nell'economia attuale.

2. Le Medie imprese oltre le medie statistiche

In principio, dunque, c'è l'osservazione che le "medie imprese industriali italiane" vanno molto meglio della "media dell'economia italiana". Non solo, vanno meglio anche delle grandi imprese, siano esse italiane o multinazionali estere presenti in Italia. Questo punto di partenza dell'analisi ha accompagnato le diverse uscite del *RMI* ma, nell'edizione 2008, viene rafforzato da una prospettiva di analisi decennale. Nel periodo 1996-2005, quando l'economia italiana si trova ad attraversare una difficile fase del ciclo economico, contraddistinta da bassa

* Il presente saggio riprende e sviluppa l'intervento tenuto dall'autore il 7 aprile 2008 a Venezia in occasione della presentazione del VII Rapporto Ufficio Studi Mediobanca e Centro Studi Unioncamere, *Le Medie Imprese Industriali Italiane (1996-2005)*.

crescita e da sempre più evidenti problemi di competitività sui mercati internazionali, il fatturato delle 3.984 “medie imprese industriali italiane” cresce, invece, del 58%, il valore aggiunto del 42%, l’export del 75%. Nello stesso periodo, le grandi imprese hanno aumentato il fatturato del 37% (41% le multinazionali), il valore aggiunto del 17% (26%), le esportazioni del 47% (62%).¹ Le medie imprese, inoltre, si presentano finanziariamente solide (le situazioni valutate come problematiche sono limitate al 3,5%), e decisamente redditizie: con un Ebitda medio stabilizzato nel corso del periodo sul 9-10%, nel 2005 il margine operativo netto ha raggiunto il 21,5% del valore aggiunto (contro il 15,4% delle grandi imprese), il rendimento degli investimenti era al 9,3% (contro il 7,4% delle grandi), e il ROE misurava un indice del 6,8% (due punti in più delle grandi imprese). Tutto questo nonostante le aliquote fiscali medie fossero state per questa categoria di imprese molto superiori a quelle dei grandi gruppi (47% contro 33%).

Interessante è anche il dato sull’occupazione: mentre le grandi imprese tagliano gli organici e adottano strategie spinte di *outsourcing* (la perdita di posti di lavoro nei principali gruppi è stata, in dieci anni, del 13%), le medie imprese aumentano invece i dipendenti del 20%. Questa espansione avviene, inoltre, in presenza di una crescita della produttività: infatti, riportando in termini reali la variazione del fatturato nel periodo considerato², il confronto ci dice che nel drappello delle medie imprese il prodotto per addetto è continuato ad aumentare, invertendo anche in questo caso una delle tendenze generali su cui, negli ultimi anni, hanno fatto maggiormente leva le analisi critiche sul declino dell’industria italiana.

Tuttavia, che una fascia di imprese, selezionate in base alla dimensione, riesca ad emergere oltre le medie statistiche non è ancora sufficiente per dire che si sta affermando un nuovo modello di sviluppo. Certo, il principio di realtà offerto dai numeri ci segnala, quanto meno, l’esigenza di affinare meglio gli strumenti di analisi economica, e costringe a prestare maggiore attenzione ad un fenomeno che la “teoria” non aveva ancora incluso fra le categorie degne di indagine. Stessa sorte era capitata anche alle piccole imprese e ai distretti industriali, a cui ben pochi studiosi, prima degli anni ’70, avevano prestato particolare attenzione. Solo dopo che questa realtà produttiva si impone con la forza dei numeri (in particolare quelli del Censimento 1981), anche gli osservatori più scettici cominciano a cambiare opinione, e l’agenda della ricerca economica inizia così a legittimare, anche in termini teorici, gli studi sulla piccola impresa e sui localismi produttivi, a lungo relegati come categoria utile ad analizzare, per lo più, le condizioni di sottosviluppo.³

In questo caso, tuttavia, c’è forse qualcosa in più che richiede di essere riconosciuto in una prospettiva teorica. Infatti, al di là di utili elementi di tipo descrittivo, i dati sulle ottime performance delle medie imprese industriali ci suggeriscono una possibile interpretazione sugli effetti della stagnazione che l’economia italiana ha vissuto nell’ultimo decennio. In un’economia aperta, la crisi non crea solo difficoltà, ma genera anche un processo di selezione che può diventare vitale per il tessuto produttivo: dalla crisi, infatti, possono emergere soggetti più forti, capaci di impiegare in modo efficiente e innovativo i fattori

¹ I dati riportati nel testo riprendono quelli presentati da pag. XV a pag. XXXI del *RMI*, edizione 2008, e riguardano l’insieme delle medie imprese industriali così come classificate dall’indagine Mediobanca-Unioncamere: si tratta delle società di capitale che, nel periodo considerato, hanno avuto un’occupazione compresa fra 50 e 499 dipendenti, un fatturato compreso nel *range* 13-290 milioni di euro, e comunque non sottoposte a forme di controllo passivo da parte di grandi imprese o di gruppi esteri. Considerando l’insieme chiuso (in base al *panel* definito all’inizio del periodo di osservazione) i dati non cambiano in misura significativa.

² Usando i deflatori del Pil costruiti sui valori concatenati di contabilità Istat, la crescita del fatturato delle medie imprese rimane oltre il 30% in termini reali.

³ Una ricostruzione del dibattito sulla scoperta della piccola impresa e dei distretti industriali come matrice dello sviluppo economico italiano viene proposta, con passione ed efficacia, nell’ultimo libro di Giacomo Becatini, *Il Calabrone Italia*, Il Mulino, 2007.

produttivi liberati dalle imprese costrette ad abbandonare il campo. Questo avviene, in particolare, quando si affermano nuovi equilibri geo-economici e tecnologici, che contribuiscono ad alimentare la pressione concorrenziale sulle imprese, spingendole a riorganizzare la produzione e incentivandole a ri-posizionarsi su mercati più difficili. E' stata questa la situazione vissuta dall'industria italiana ed europea nell'ultimo decennio. In questo caso, la "crisi" non è che la premessa necessaria alla metamorfosi del modello di sviluppo. Cercare di schivare la crisi attraverso politiche di chiusura dell'economia, può forse ritardare di qualche anno il compito di affrontare le difficoltà, ma può diventare la strada più diretta verso il declino.

Le medie imprese rappresentano, dunque, i soggetti "emergenti" dalla stagnazione dell'economia italiana: meglio strutturate delle piccole aziende per sfruttare le economie di scala offerte dalle nuove tecnologie e dalla globalizzazione, ma anche più efficienti e flessibili delle grandi nel reagire ai continui cambiamenti di condizioni competitive. In questa prospettiva, le "medie imprese" non costituiscono affatto una categoria *residuale* (*né piccole, né grandi*), o anche solo *transitoria* (*non più piccole, non ancora grandi*), ma possono bensì rappresentare l'elemento qualificante di un nuovo modello competitivo del capitalismo italiano. Tuttavia, per costruire in positivo una lettura del "quarto capitalismo", non è sufficiente guardare ai dati di bilancio. Bisogna invece provare ad inquadrare questo fenomeno nei processi di cambiamento in corso nell'economia, e tentare qualche ipotesi interpretativa sulla possibile congruenza fra la struttura di questo modello di impresa e le condizioni di successo nel nuovo capitalismo.

3. Da categoria residuale a nuovo modello di capitalismo?

Rispetto alle precedenti letture sullo sviluppo economico dell'Italia, le differenze dell'ultima fase sono evidenti. Quando negli anni '50 si afferma l'idea che il processo di accumulazione ha bisogno di *concentrare* gli investimenti sulla grande industria e sul triangolo industriale, siamo in piena espansione economica, con tassi di crescita media annua del Pil superiori al 6%. Tutto il paese sembra del resto spinto da motivazioni individuali e collettive che rendono più facile superare le molte contraddizioni politiche, sociali e geografiche tipiche di un processo accelerato di crescita. In questo periodo l'Italia – assieme a Germania e Giappone, le altre due nazioni uscite sconfitte dalla seconda guerra mondiale – manifesta tassi di crescita di gran lunga superiori a quelli delle principali potenze industriali.⁴ E' stato Mancur Olson ad offrire la spiegazione più convincente di questo paradosso, sostenendo che la drammatica sconfitta bellica ha funzionato anche come leva di un profondo rinnovamento politico e istituzionale. Tale condizione di rinnovamento ha, dunque, orientato l'azione collettiva – non solo delle *elites* politiche, ma anche di quelle economiche e sociali – verso la produzione di beni pubblici e regole favorevoli alla crescita, limitando le tensioni distributive che, invece, negli anni '50 e '60 facevano da freno alle economie delle "potenze vincitrici".⁵

Come sappiamo, il meccanismo di crescita per *accentramento* dell'economia italiana inizia a segnalare, a partire dagli anni '70, le prime difficoltà. Il "triangolo industriale" diventa teatro di conflitti sindacali che modificano, in misura significativa, le originarie condizioni di vantaggio dell'industria italiana. Non solo, anche i mercati iniziano a dare segnali di cambiamento, e i beni di massa prodotti in grandi serie per rispondere a bisogni di prima dotazione incontrano con crescente difficoltà una domanda che si fa, invece, sempre più esigente e differenziata.

⁴ Per un'analisi della crescita economica dell'Italia in rapporto a quella dei principali paesi industriali, sia consentito rinviare a G. Corò, *Processi produttivi, Stato Sociale, Modelli di Sviluppo*, Ediesse, 2001 (in part. il cap. 1).

⁵ Cfr. M. Olson, *Ascesa e declino delle Nazioni*, il Mulino, 1984.

Tuttavia, la spinta espansiva dell'economia italiana non si è ancora bloccata. Infatti, il testimone della crescita viene, per così dire, preso in mano dall'economia di piccola impresa e dai distretti della Terza Italia. La crescita tende così a prendere forma nei processi di *diffusione*: dapprima con il decentramento produttivo guidato dalla grande industria, poi sempre più con la capacità autonoma dei territori di esprimere – attraverso processi in parte spontanei, in parte governati – elevate dotazioni di capitale sociale e di economie esterne su cui possono crescere reti specializzate e flessibili di piccole imprese. E' in particolare questa capacità di "specializzazione flessibile" a spiegare, dunque, il successo dei distretti e delle piccole imprese. Per rispondere alle nuove condizioni dei mercati dei beni (differenziati) e delle tecnologie (modulari), ma anche per reagire alle condizioni di maggiore instabilità monetaria ed energetica che si disegnano negli anni '70, la grande dimensione d'impresa non costituisce più, da sola, un fattore di vantaggio, mentre diventano efficienti le forme di integrazione a rete della produzione, che riescono a sfruttare meglio non solo il *capitale tecnico e umano* direttamente coinvolto nella produzione, ma soprattutto quello *sociale* accumulato grazie a condizioni storiche e politiche favorevoli, e che si presenta particolarmente ricco soprattutto nei territori della Terza Italia.

Anche questa fase espansiva, come sappiamo, si è però conclusa. Con l'entrata dell'Italia nell'euro il regime macroeconomico muta profondamente, e cambiano nel contempo anche le condizioni geo-politiche e strutturali che, in particolare con il ruolo crescente dell'Asia, influenzano pesantemente lo scenario economico mondiale. Con la fine delle svalutazioni competitive si restringono i margini di profittabilità dell'export e, allo stesso tempo, si riducono progressivamente i prezzi relativi della produzione internazionale, sia che vengano misurati con il costo degli investimenti diretti all'estero, oppure anche solo per l'acquisto di fasi lavorative nel mercato globale della fornitura. D'altro canto, il nuovo protagonismo internazionale delle economie emergenti sembra colpire oltre misura proprio il *Made in Italy*, le cui minori barriere tecniche all'entrata – che spiegano anche la maggiore presenza di piccole imprese – portano ad una concorrenza di prezzo difficilmente sostenibile per un'economia, com'è quella italiana, ad alto costo del lavoro. Questa situazione non comporta, necessariamente, l'abbandono dei settori su cui si è specializzata l'industria italiana. Tuttavia, si rendono necessari processi diffusi di riposizionamento qualitativo e lo sviluppo di nuove funzioni tecnologiche e di servizio all'interno di catene sempre più globali del valore. Tutto ciò contribuisce ad elevare i costi fissi di investimento e ad aumentare il contenuto immateriale della produzione: il risultato, alla fine, è alzare le soglie della dimensione minima efficiente delle imprese, con conseguenze facilmente immaginabili per una struttura industriale com'è quella italiana, nella quale un lavoratore su due è occupato in aziende con meno di 50 dipendenti.

Il brusco raffreddamento del clima congiunturale a partire dalla seconda metà degli anni '90 non dovrebbe tuttavia farci dimenticare che l'economia italiana ha vissuto una lunga storia di sviluppo. Se, come abbiamo già ricordato, negli anni '50 l'Italia correva ad un tasso di crescita del 6%, negli anni '60 non si discosta molta dal 5%. Anche nei turbolenti anni '70 le crisi ricorrenti vengono metabolizzate da tassi medi annui di crescita vicini al 4%. Negli anni '80, nonostante la crisi di inizio decennio, ci si assesta alla fine su un tasso medio annuo più che soddisfacente del 3%.

Perciò, sia nella fase in cui prevale la grande impresa ('50-'60), sia quando si affermano i sistemi locali di piccola impresa ('70-'80), l'economia italiana vive una fase espansiva. Per contro, la media impresa emerge in una fase prolungata di *crisi*, che non sembra del resto destinata a concludersi nel breve periodo.

Il *RMI* non si dilunga in disamine teoriche sui meccanismi della crescita, né entra direttamente nel dibattito sul presunto declino dell'industria italiana. Sarebbe dunque sbagliato cercare in questa analisi risposte dirette alle questioni interpretative su cui, negli ultimi anni, si è molto

discusso sia a livello scientifico che politico.⁶ Tuttavia, nel presentare un quadro informativo analitico sull'economia delle medie imprese, il *RMI* suggerisce, al contempo, una chiave di lettura sulla nuova fase di sviluppo del Paese, e rilancia, alla fine, anche un'ipotesi di politica industriale: per uscire dalle difficoltà in cui si trova, l'economia italiana non deve affatto inseguire altri modelli di capitalismo, come la grande *corporation* manageriale o il neo-colbertismo tecnologico; tanto meno deve farsi irretire da improbabili tentazioni protezioniste, che alla lunga indeboliscono la capacità competitiva delle imprese e impoveriscono il Paese. L'economia italiana deve invece cercare di valorizzare i propri fattori di vantaggio comparato – di cui sono espressione più autentica la qualità del *made in Italy* e l'industria “su misura” – organizzandoli in forme più moderne e innovative attraverso la funzione strategica delle medie imprese.

Secondo questa impostazione, dunque, lo sviluppo delle medie imprese può rappresentare il punto di svolta per la ripresa competitiva dell'economia italiana. Tuttavia, affinché ciò avvenga, è innanzitutto necessario crederci, assumendo questo modello come una forma originale e moderna di capitalismo, su cui le istituzioni economiche italiane possono scommettere, creando regole e politiche appropriate. Per dare al modello della media impresa il ruolo che merita, è però necessario andare oltre la contabilità del successo, e provare a costruire una identità in positivo del capitalismo della media impresa. Proviamo allora a fare qualche passo avanti in questa direzione, indicando gli elementi di modernità di questo modello di capitalismo. In questa prospettiva, possiamo fissare l'attenzione su almeno cinque aspetti che aiutano a definire il profilo della media impresa: il primo elemento è la forte spinta *imprenditoriale* che pervade l'organizzazione, il secondo è l'apertura delle relazioni produttive ad una logica di *filiera*, il terzo è la *proiezione internazionale* delle reti distributive e delle *operations* manifatturiere, la quarta è l'originalità dei percorsi di *innovazione*, la quinta, infine, il rinnovato rapporto con il *contesto localizzativo*. Attraverso un'attenta lettura del *RMI* troviamo diverse conferme a questa ipotesi interpretativa. Nei paragrafi che seguono cercheremo, allora, di entrare più direttamente in ognuno di questi cinque aspetti.

4. Economia imprenditoriale

Un primo elemento che sembra connotare in modo forte l'identità della media impresa è il suo carattere *imprenditoriale*. Questo accostamento sembra tautologico. In realtà, come ha spiegato molto bene David Audretsch,⁷ l'economia imprenditoriale comporta un cambiamento rilevante dei modi con cui è stata organizzata l'attività produttiva nel capitalismo industriale del '900. Secondo Audretsch, guardare all'economia imprenditoriale significa spostare l'attenzione dalla gerarchia al mercato, dal comando all'autonomia, dalla pianificazione alla creatività, dall'attitudine a seguire delle mansioni decise da qualche superiore alla motivazione delle persone e alla loro capacità di mettere in gioco competenze e relazioni. L'imprenditorialità tende in una certa misura a contrapporsi al controllo manageriale, e implica, invece, attivazione personale, assunzione di rischio, capacità di auto-organizzazione. Sarebbe riduttivo associare l'imprenditorialità solamente con la figura canonica dell'imprenditore quale elemento centrale e detentore di ultima istanza del potere aziendale. Certo, la capacità di *leadership* personale dell'imprenditore costituisce un fattore importante nel connotare il carattere imprenditoriale di un'organizzazione, e questo, d'altro canto, si ritrova in molte medie imprese. Tuttavia, l'imprenditorialità è una attitudine molto più

⁶ I riferimenti al dibattito sul declino dell'economia italiana sono, ahimé, alquanto copiosi. Fra i saggi meglio documentati, si veda, in part., G. Toniolo e V. Visco, *Il declino economico dell'Italia*, Bruno Mondadori, 2004; T. Boeri, R. Faini, A. Ichino, G. Pisauro, C. Scarpa, *Oltre il declino*, il Mulino, 2005.

⁷ Si veda, in particolare, D.B. Audretsch, *The Entrepreneurial Society*, Oxford University Press, 2007. Si veda anche il più analitico D. B. Audretsch, Keilbach M.C., Lehmann E.E., *Entrepreneurship and Economic Growth*, Oxford University Press, 2005

trasversale, che riguarda la proprietà come il management, i dipendenti come i fornitori, i ricercatori come i responsabili dell'amministrazione. Perciò, non riguarda solo le organizzazioni economiche, ma anche quelle politiche e sociali e, al limite, potrebbe (dovrebbe) coinvolgere le stesse amministrazioni pubbliche. In questo senso, l'economia imprenditoriale non è un carattere esclusivo delle "economie di piccola impresa", anche se, com'è intuitivo, l'articolazione a rete della produzione e il fenomeno degli *start-up* rappresentano, molto più facilmente che nel caso di una organizzazione burocratica o di una grande *corporation* manageriale, fenomeni associati allo sviluppo dell'imprenditorialità.

Il ruolo dell'imprenditorialità nello sviluppo non è certo nuovo nell'analisi economica, basti ricordare i contributi di Joseph Schumpeter e, prima ancora, di Alfred Marshall. D'altro canto, il ritorno di interesse sull'imprenditorialità è, in buona misura, collegato al tema cui i due grandi economisti avevano dedicato particolare attenzione, quello dell'innovazione. A bene vedere, ogni processo di innovazione presuppone un investimento di tipo imprenditoriale: infatti, per realizzare un progetto innovativo non basta avere una buona idea, o disporre di conoscenze originali, ma è necessario trasformare idee e conoscenze in processi produttivi e di mercato, investendo perciò a rischio sul futuro. In altri termini, si può dire che l'imprenditorialità costituisce il legame necessario fra un'idea e la sua realizzazione.

Fra gli economisti moderni che hanno contribuito a rivalutare il ruolo dell'imprenditorialità, oltre al già citato Audretsch, c'è anche William Baumol. Negli ultimi lavori di questo autore viene dedicato ampio spazio agli incentivi di mercato nel creare e diffondere l'innovazione, a sua volta condizione per una crescita economica di lungo periodo.⁸ In particolare, Baumol ha recentemente elaborato, assieme a Litan e Schramm, una magistrale ricostruzione delle principali forme di capitalismo che si sono realizzate nell'economia moderna, riconoscendo al "capitalismo imprenditoriale" il maggiore successo nel costruire condizioni durature di benessere.⁹

Anche senza entrare nel merito delle ricche argomentazioni di Audretsch e di Baumol, possiamo tuttavia sottolineare che per entrambi gli autori l'evoluzione dell'economia tende a dare sempre maggiore peso all'imprenditorialità rispetto alle altre forme di organizzazione dell'attività economica, quali la pianificazione statale, gli oligopoli e la grande *corporation*. Ciò è dovuto, come abbiamo già ricordato, all'importanza dell'innovazione come arma competitiva delle imprese, ma anche alla crescente apertura internazionale dell'economia. Lo spostamento continuo della frontiera tecnologica, l'irrompere di nuovi *competitors low cost* nell'economia mondiale e la maggiore volatilità dei mercati, spinge le società industriali più avanzate a sviluppare le proprie capacità di "imprenditorialità innovativa", che diventa la risorsa fondamentale per governare, in modo flessibile e creativo, catene del valore sempre più globali. Se le *operations* manifatturiere e anche alcune attività di servizio possono essere spostate, con sempre maggiore facilità, da un luogo all'altro sulla base di un puro arbitraggio sui costi, la capacità creativa, anche sul fronte tecnologico, rimane, invece, ancorata a territori specifici, in relazione alla cultura produttiva, alle condizioni istituzionali e all'attitudine imprenditoriale che i diversi contesti riescono ad esprimere. D'altro canto, se la dinamica della produttività nei paesi ad alto reddito dipende dalla pervasività dell'innovazione in tutti i settori dell'economia, anche industrie e servizi in passato sottoposti a riserva pubblica vedono entrare, grazie alle liberalizzazioni, uno spirito imprenditoriale. Questo processo può avere effetti significativi, diretti e indiretti, sulla crescita economica dei paesi industrializzati, fra i quali certamente l'Italia.

Creatività, innovazione, imprenditorialità tendono inoltre a rispondere, come sostiene in particolare Audretsch, anche ad una domanda di *senso* e di significati espressivi nel lavoro

⁸ Cfr. W. Baumol, *The Free Market Innovation Machine*, Princeton University Press, 2002.

⁹ W. Baumol, Litan R.E., Schramm C.J. (2007), *Good Capitalism, Bad Capitalism, and the Economics of Growth and Prosperity*, Princeton University Press.

che, invece, non trovano adeguate risposte nelle più rigide regole della vecchia economia manageriale.

Ora, a ben vedere, il profilo delle medie imprese che emerge dal *RMI*, presenta diversi caratteri del capitalismo imprenditoriale. Lungi dal consegnarsi a forme impersonali di “organizzazione manageriale”, le medie imprese tendono invece a mantenere una forte tensione imprenditoriale, che si riconosce nella figura strategica del *leader*, in relazioni industriali di tipo collaborativo, nel maggiore controllo degli equilibri finanziari. Dal *RMI* si possono rilevare alcuni elementi in questa direzione: ad esempio, poche imprese di media dimensione sono collocate in borsa; è scarsa l’incidenza dei proventi finanziari (2% sul valore aggiunto, contro il 10% delle grandi imprese); sono ridotte le immobilizzazioni e, di conseguenza, c’è un maggior peso del circolante (l’attivo immobilizzato è al 37% del capitale investito, contro 53% delle grandi imprese italiane, e il 61% delle multinazionali estere); sono più elevati i debiti a breve (un terzo del capitale, contro un quarto per le grandi imprese).

Queste condizioni, assieme al prevalere della struttura familiare sulla *governance* societaria, sono state spesso giudicate come negative, indicandole come limiti alla crescita dimensionale. Tuttavia, se guardiamo anche l’altra faccia della medaglia, scopriamo che ciò che appare come un limite, può in realtà trasformarsi in una risorsa, soprattutto se porta a condizioni che mantengono l’organizzazione aziendale in una continua tensione con il mercato, orientandola sistematicamente verso l’innovazione. In uno scenario competitivo nel quale conta soprattutto la capacità di rispondere in modo creativo e flessibile ai cambiamenti tecnologici e di mercato, la media impresa industriale italiana sembra, perciò, avere trovato un equilibrio virtuoso fra dinamica imprenditoriale e organizzazione manageriale.

5. Lavorare in rete: l’economia della filiera

Un secondo elemento che connota in modo molto netto il profilo delle medie imprese è di non operare in modo isolato, bensì all’interno di una *economia di filiera*. Se, infatti, si guarda a come funziona l’organizzazione produttiva delle medie imprese si scopre immediatamente come i loro confini vadano, in realtà, ben oltre quelli proprietari, e includano centinaia di fornitori – il valore medio stimato è di 274 per impresa – che partecipano, in forme più o meno dirette, al processo di creazione del valore. In questa prospettiva, un dato interessante è il rapporto fra valore aggiunto e fatturato: nel 2005 tale rapporto era pari al 23%, in diminuzione costante nel corso del decennio. Del resto, come abbiamo visto all’inizio, la crescita del fatturato è stata, nel decennio considerato, superiore a quella del valore aggiunto (58% contro 47%), e questo segnala chiaramente la crescita dei processi di *outsourcing* nelle imprese osservate.

Dal punto di vista dell’analisi economica, l’idea della filiera richiama un tema dibattuto da tempo e che tocca una questione cruciale per l’economia industriale, messo in luce già da Alfred Marshall: non potendo giocare sulle elevate economie di scala dei grandi gruppi industriali, le imprese minori possono, tuttavia, partecipare ad un esteso sistema di divisione del lavoro, attraverso il quale condividere alcune economie esterne specifiche – nel mercato del lavoro, negli input intermedi, nei servizi, ecc. – e mantenere un continuo scambio di conoscenze. Questa particolare capacità sociale di organizzare sistemi di *integrazione versatile* della produzione ha consentito alle medie imprese di rispondere efficacemente alle richieste di una domanda differenziata e variabile come quella, in particolare, dei settori del *made in Italy*. Lo sviluppo delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione ha rafforzato questo sistema di organizzazione a rete della produzione, estendendo la possibilità di andare oltre i confini del sistema locale di fornitura. La diffusione di tecnologie di rete ha infatti elevato i potenziali di frammentazione tecnica dei cicli produttivi in numerosi settori, facilitando l’accesso a “moduli tecnologici” creati esternamente. Il fenomeno della *frammentazione* della produzione si è così rafforzato nei settori in cui era già tradizionalmente

presente – come nell’industria della moda, della casa-arredo e nella meccanica leggera – ma ha invaso da tempo anche settori tipicamente *scale intensive*, come l’*automotive* e, in particolare, la chimica, dove si è notevolmente sviluppata la differenziazione fra produzioni di base – governate da cicli integrati – e le applicazioni specializzate, in cui possono diventare protagoniste anche le imprese minori e gli *start-up*.¹⁰

Fra i casi in cui l’organizzazione a rete della produzione risulta più diffusa c’è, comunque, quello delle applicazioni informatiche: consentendo di acquisire in *service* complesse elaborazioni che richiedono costosi sistemi tecnologici e dotazioni di capitale umano specializzato, anche la piccola e media impresa può accedere a queste tecnologie, il cui sviluppo interno sarebbe incompatibile con la ridotta scala di produzione. In questo settore l’organizzazione di filiera si è sviluppata anche dal lato dell’offerta: nell’industria Ict, ad esempio, è sempre più netta la divisione delle fasi specializzate di ricerca, progettazione e sviluppo da una parte, e di produzione manifatturiera dall’altra. Come ha mostrato William Baumol, la crescente complessità delle conoscenze da controllare nell’industria informatica sta portando alla diffusione di “consorzi tecnologici”, vere e proprie filiere che sviluppano congiuntamente innovazioni complementari: l’innovazione creata in un anello della catena può generare esternalità anche negli altri anelli, riducendo i rischi degli investimenti in ricerca.¹¹ A ben vedere, il concetto di “consorzio tecnologico” impiegato da Baumol non è che la rappresentazione formalizzata di una filiera produttiva, basata su decisioni consapevoli di cooperazione tecnologica fra imprese. In realtà, lo sviluppo dell’economia di filiera che interessa la maggior parte delle medie imprese avviene, per lo più, attraverso relazioni di mercato, le quali, tuttavia, non devono essere confuse con le forme canoniche di scambio fra agenti anonimi. Ciò che si sviluppa in una filiera è piuttosto simile a quanto David Lane definisce come *sistema di mercato*:

Con il sistema di mercato, intendo un insieme di agenti che si impegnano in modelli di interazioni ricorrenti, organizzate intorno ad una famiglia di manufatti che si evolve. (...) In un sistema di mercato il significato dei manufatti aumenta in virtù delle negoziazioni. (...) Gli agenti imparano più uno dall’altro che dai prezzi, e non si scambiano semplicemente delle informazioni, bensì sviluppano interpretazioni in modo congiunto.¹²

Una filiera è, dunque, un sistema di mercato all’interno del quale le imprese ottengono benefici informativi, oltre che direttamente produttivi, dall’azione congiunta con altre imprese. La riduzione dei costi d’uso del mercato, congiuntamente allo sviluppo di istituzioni di tutela della proprietà intellettuale, ha ulteriormente spinto questo modello di organizzazione aperta della produzione oltre la dimensione locale, moltiplicando anche a scala internazionale i potenziali di diffusione dell’economia della filiera. Un riscontro di tale processo è fornito anche dalla forte crescita del commercio intra-industriale di beni intermedi, nonché dagli sviluppi dei sistemi di frammentazione internazionale della produzione.¹³ La teoria delle catene globali del valore, sviluppata da Gereffi, Humprey e Sturgeon, ha descritto in modo analitico la pluralità di forme assunte dalla nuova divisione internazionale del lavoro, rese

¹⁰ Cfr. A. Arora, Fosfuri A., Gambardella A., *Markets for Technology: The Economics of Innovation and Corporate Strategy*, Boston, MIT Press, 2001.

¹¹ W. Baumol, 2002, cit.

¹² D. Lane, “Complexity and Local Interactions: Toward a Theory of Industrial Districts”, in Quadrio-Curzio A., Fortis M., *Complexity and Industrial Clusters*, Physica-Verlag, New York, 2002

¹³ Sul commercio di beni intermedi si veda, in particolare, R. Feenstra, “Integration of Trade and Disintegration of Production in the Global Economy”, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 12, Number 4, 1998. Sulla frammentazione internazionale, il riferimento è Arndt S.W., Kierzkowsky H (eds.), *Fragmentation. New Production Patterns in the World Economy*, Oxford, Oxford University Press, 2001.

possibili anche dalla crescente efficienza dei modelli di gestione della logistica.¹⁴ Come vedremo fra poco, i percorsi di riorganizzazione trans-nazionale delle catene di fornitura seguiti dalle medie imprese italiane presentano molte analogie con tali modelli.

6. Imprese transnazionali

Un ulteriore elemento che connota il profilo delle medie imprese è la forte *proiezione internazionale*. L'aspetto più evidente è l'elevata propensione all'export: stando ai dati del *RMI* l'incidenza delle vendite all'estero sul fatturato è mediamente del 40% e, come abbiamo già visto, la crescita dei mercati oltre confine è stata, nel decennio analizzato, più che apprezzabile (+72%). Questo risultato è in parte intuitivo. Di fronte ad una domanda domestica stagnante, è evidente che il successo di queste imprese non poteva che dipendere dalla capacità di agganciare i mercati esteri più dinamici. Il problema è che la geografia di questi mercati è cambiata in misura significativa negli ultimi dieci anni, con impatti non trascurabili nei tradizionali canali di vendita.

La forte crescita dell'export delle medie imprese denota, perciò, la notevole capacità di adattamento anche nelle reti commerciali e distributive, la cui ri-organizzazione è avvenuta in stretta relazione ai mutamenti della geografia mondiale della ricchezza. Ciò ha riguardato soprattutto due tipologie di prodotti: da un lato i beni di fascia alta del *made in Italy*, la cui elasticità al reddito rende necessario essere presenti dove cresce maggiormente la ricchezza; dall'altro i beni di capitale e le tecnologie di produzione, la cui domanda si sviluppa maggiormente dove l'industria manifatturiera è in espansione. In entrambi i casi, com'è noto, i mercati più dinamici per le imprese italiane non sono stati, negli ultimi anni, quelli dei tradizionali partner commerciali, bensì le nuove economie dell'Asia e dell'Europa orientale.

Per quanto risaputo, questo mutamento è stato, tuttavia, sottovalutato nelle analisi sulle difficoltà competitive dell'economia italiana. Per un'impresa, riorganizzare le proprie reti commerciali e distributive non è cosa semplice, e richiede tempo, investimenti aggiuntivi, nuove conoscenze. In particolare, il cambiamento delle strategie di internazionalizzazione commerciale può risultare ancora più complesso nel caso delle piccole imprese manifatturiere, per le quali l'accesso ai mercati esteri era stato affidato, fino ad un recente passato, all'iniziativa diretta dei *buyers* internazionali. Questo modello di relazione internazionale aveva disincentivato gli investimenti non solo nelle reti distributive all'estero, ma anche nello sviluppo di competenze di marketing e logistica all'interno delle stesse imprese. Inoltre, l'economia italiana, diversamente da quella di altri paesi europei, non poteva contare nemmeno su una rete particolarmente efficiente di infrastrutture internazionali per affiancare le imprese nelle loro strategie di insediamento all'estero. Si pensi, invece, alla tradizionale influenza internazionale delle istituzioni inglesi, oppure alla diffusa presenza di quelle politico-diplomatiche della Francia, o, ancora, alla capacità dei gruppi economico-finanziari della Germania di preparare il terreno all'estero per l'insediamento delle industrie nazionali. In questo senso, le medie imprese industriali italiane hanno dovuto superare difficoltà notevoli per essere presenti nei nuovi mercati, esercitando quel ruolo di esploratori internazionali che, in altri paesi, è stato invece svolto da istituzioni o dai grandi gruppi multinazionali. E' dunque probabile (e auspicabile) che le esternalità di filiera possano svilupparsi anche in questa direzione.

C'è tuttavia una domanda a cui ancora non abbiamo risposto: quanto davvero hanno pesato i nuovi mercati dell'Asia e dell'Europa orientale nelle performance delle medie imprese italiane?

Essendo basata su dati di bilancio, l'analisi del *RMI* non consente di approfondire questo punto. Possiamo, tuttavia, cercare una risposta quanto meno orientativa guardando ai dati sul

¹⁴ Cfr. Gereffi G., J. Humphrey T. Sturgeon, "The Governance of Global Value Chains", in *Review of International Political Economy*, xii, 1, febbraio 2005

commercio internazionale dell'Italia. Ebbene, da una prima a superficiale analisi, potremmo concludere che la geografia dei mercati internazionali delle imprese italiane non sembra avere subito, negli ultimi anni, grandi sconvolgimenti.¹⁵ Certo, le esportazioni italiane in Cina sono cresciute in misura consistente (il valore corrente è raddoppiato in cinque anni), ma si tratta pur sempre di valori, in assoluto, modesti: nel 2007 l'ammontare complessivo delle vendite in Cina è stato di poco superiore ai 6 miliardi di euro, una quota inferiore al 2% del totale. Per l'India i dati dell'export italiano sono addirittura pari alla metà di quelli cinesi. Più significativo appare invece il peso dell'Europa centro-orientale: considerando l'area dell'allargamento, la quota delle esportazioni raggiunge oggi il 9% del totale, ma in questo caso il processo di integrazione non è un fenomeno recente – a metà anni '90 la quota era già oltre il 5% – e nell'ultimo periodo ha semmai mostrato un rallentamento. Possiamo invece rilevare che le esportazioni italiane sono state particolarmente vivaci nell'Europa orientale esterna all'UE, soprattutto nelle repubbliche ex sovietiche e in Turchia.

Se guardiamo il lato delle importazioni, i cambiamenti sono, tuttavia, molto più sensibili. In particolare, la crescita della Cina è stata impressionante ed è diventata sensibile anche in termini assoluti: con 22 miliardi di euro di importazioni nel 2007, la quota sul totale nazionale è salita al 6%, che diventa addirittura l'11% se consideriamo l'intera regione dell'Asia centro-orientale, escluso il Giappone. Dall'insieme dell'Europa orientale e dalla Turchia ha origine invece il 18% delle importazioni, a cui si può aggiungere un ulteriore 7% che proviene dalla sponda mediterranea dell'Africa. In definitiva, dall'insieme di queste aree l'Italia oggi acquista il 34% delle importazioni, mentre appena dieci anni fa tale quota era pari al 22%. Se poi aggiungiamo che la specializzazione settoriale di tali importazioni tende a sovrapporsi al profilo dei tradizionali vantaggi comparati dell'Italia, la conclusione a cui si potrebbe arrivare è che le cosiddette “economie emergenti” non sono poi diventate, salvo casi particolari, mercati così interessanti per l'Italia, quanto piuttosto nuovi e aggressivi *competitors*, dai quali dunque guardarsi con attenzione, e verso i quali adottare, nei limiti del possibile, barriere commerciali a tutela delle produzioni nazionali.

Nell'ambito del nostro ragionamento sulle medie imprese c'è, dunque, qualcosa che non torna. In realtà, la lettura appena svolta è viziata da una prospettiva mercantilista che non consente di vedere come le imprese più dinamiche stiano costruendo nuove “catene globali del valore” che portano a modificare, in misura anche significativa, l'interpretazione economica dei dati sul commercio estero. Infatti, all'interno dei processi di frammentazione internazionale della produzione, la crescita dei flussi di importazione non rappresenta *necessariamente* un indebolimento della competitività nazionale, quanto piuttosto – date alcune condizioni – una misura della capacità delle imprese di governare operazioni manifatturiere sempre più globali, sviluppando nella base domestica le funzioni critiche e a maggior valore aggiunto della filiera produttiva. Su questa linea interpretativa convergono, oggi, i risultati di diverse ricerche economiche. Ricordiamo, in particolare, le analisi sulla distribuzione geografica del valore dei sistemi globali dell'innovazione, che hanno mostrato, a partire dal processo produttivo di un bene a larga diffusione come l'i-Pod, che le importazioni dalla Cina comprendono una quota rilevante di lavoro tecnologico creato nei paesi più avanzati, il quale tende ad essere erroneamente escluso dalle analisi tradizionali sull'interscambio commerciale.¹⁶ Se si misura l'effettiva distribuzione geografica del valore

¹⁵ L'analisi che segue si basa sulle informazioni rilevabili dalla fonte Istat sul commercio estero (<http://www.istat.it/comest/>). Si vedano anche le schede rielaborate e commentate su Open (http://www.fondazione Nordest.net/E_Commercio_estero_e_turismo.21.0.html).

¹⁶ G. Linden, K. L. Kraemer, J. Dedrick, *Who Captures Value in a Global Innovation System? The case of Apple's iPod*, The Paul Merage School of Business, University of California, Irvine, June 2007. Per un interessante commento sulle implicazioni economiche di questa ricerca si veda H. R. Varian, “An iPod Has Global Value. Ask the (Many) Countries That Make It”, *The New York Times*, June 28, 2007

economico creato dalle diverse attività in cui si compone un processo produttivo complesso, si scopre che le operazioni manifatturiere – che hanno un elevato potenziale di delocalizzazione – rivestono una quota modesta rispetto alle funzioni tipicamente terziarie, quali progettazione e design, finanza, marketing e comunicazione, logistica e distribuzione. Queste ultime tendono invece a svilupparsi nelle basi domestiche delle economie avanzate, anche se non sono da escludere processi di ri-organizzazione della geografia interna di tali economie, dove le grandi città e le aree metropolitane tornano a svolgere il ruolo di polarizzazione dello sviluppo rispetto alle regioni industriali.

In ogni caso, i crescenti flussi di importazione dalle economie *low cost* non vanno visti, principalmente, nel segno della competizione con l'industria nazionale, bensì come condizione per espandere la produzione internazionale ed accelerare l'*up-grading* della base domestica. L'approccio di ricerca alle *global value chain*,¹⁷ ha messo in luce come questo fenomeno di complementarità internazionale dei processi produttivi coinvolga un numero crescente di attività industriali, sia di tipo manifatturiero (dal tessile-abbigliamento all'aeronautica), sia di servizio (turismo, finanza, medicina).

Su questi filoni di ricerca si inserisce l'analisi del gruppo italiano Tedis-Viu sulle imprese *leader* dei distretti italiani.¹⁸ Dalle indagini condotte da Tedis-Viu emerge una tipologia di azienda "a rete aperta" molto simile alle medie imprese di successo descritte dal *RMI*, con l'aggiunta di un profilo internazionale molto spinto sia sul fronte delle reti distributive, sia su quello dell'organizzazione della produzione. Molto spesso l'intreccio fra queste due dimensioni dell'internazionalizzazione – commerciale e produttiva – è così stretto da rendere difficile attribuire gli investimenti diretti esteri all'una o all'altra strategia. Proprio questo aspetto, tuttavia, ha un effetto rilevante per l'analisi di livello economico: la presenza produttiva nelle economie emergenti, in particolare dopo il rafforzamento dell'euro, tende a sostituire parte delle esportazioni dirette e, in alcuni casi, determina le condizioni per organizzare reti distributive estero su estero.

Un dato che ha trovato diverse conferme empiriche è, inoltre, la relazione fra crescita dei flussi di importazioni nei settori di vantaggio comparato e competitività dei sistemi produttivi, soprattutto nel caso delle industrie tradizionali.¹⁹ Infatti, se un'area presenta una specializzazione produttiva in attività ad elevata intensità di lavoro – come nei settori tipici del *made in Italy* – la crescita delle importazioni collegate alla propria specializzazione può essere l'espressione della capacità delle imprese locali di organizzare processi produttivi a scala globale, e questo facilita l'*up-grading* dell'economia locale. Sta di fatto che, analizzando le serie storiche su base regionale a partire dalla seconda metà degli anni '90, la crescita delle importazioni nelle industrie del *made in Italy* spiega una parte significativa della dinamica della produttività, del valore aggiunto e delle stesse esportazioni.

Non è facile misurare l'impatto economico generale di questi fenomeni, ma non per questo devono essere esclusi dall'analisi. In linea teorica, gli investimenti diretti in uscita accrescono gli stock di attività internazionali di un paese, i cui effetti si dovrebbero manifestare con l'aumento dei crediti da redditi esteri (nella parte corrente della bilancia dei pagamenti), oltre che con le entrate in conto capitale per la cessione di conoscenze esclusive e il valore del marchio (bilancia tecnologica). Tuttavia, oltre alla difficoltà di rilevazione macro-economica, questa è solo una parte del problema. Da un lato, infatti, vengono così esclusi dall'analisi tutti quei processi di *out-sourcing* internazionale non direttamente attribuibili al modello

¹⁷ Si vedano i riferimenti alla precedente nota 14.

¹⁸ Si veda, in particolare, Tedis-Viu, *L'internazionalizzazione dei sistemi locali di produzione*, Quaderni Formez 2004; F. Guelpa, S. Micelli (a cura di), *Distretti industriali del Terzo Millennio*, il Mulino, 2007.

¹⁹ G. Corò, M. Volpe, *Restructuring of Traditional Industries: Districts and Global Value Chain*, International Summer Research Workshop, Duke University – Venice International University, July 2008.

multinazionale²⁰, dall'altro si perde di vista l'aspetto economico più importante dell'internazionalizzazione produttiva, che è l'aumento di competitività delle imprese.

La conclusione è che in presenza di reti produttive trans-nazionali – come quelle costruite da diverse medie imprese industriali italiane – le tradizionali analisi sull'interscambio commerciale rischiano di portare fuori strada. Ciò che le letture di tipo “mercantilista” non permettono di cogliere è la pluralità di dimensioni attraverso cui viene creato e distribuito nella geografia mondiale il valore economico. Il pericolo è perdere di vista il risultato principale delle ricerche sulle catene globali del valore: se la conoscenza è il motore della ricchezza, la proiezione internazionale delle imprese costituisce un fattore di forza non solo per le stesse imprese, ma anche per l'economia locale. Ostacolare il processo di internazionalizzazione produttiva, significa perciò indebolire la capacità di sviluppo e innovazione del territorio.

7. Le molte vie dell'innovazione

Un altro importante fattore che accomuna le medie imprese industriali italiane è rappresentato dall'*originalità dei percorsi di innovazione*. Se consideriamo solo gli investimenti in R&D contabilizzati a bilancio, questo giudizio non sarebbe così netto: la quota del 3% sul fatturato è il doppio della media italiana, ma pur sempre metà di quanto investono le grandi imprese. Un aspetto che, tuttavia, viene solitamente sottovalutato è la *produttività* degli investimenti in R&D: data una certa spesa in ricerca, non sempre si ottiene lo stesso risultato in termini di innovazione. Fra le variabili che influenzano la produttività dell'R&D c'è anche la dimensione aziendale.²¹ Considerata una certa soglia di indivisibilità delle attività di ricerca, le piccole imprese tendono ad avere una bassa produttività, e questo giustifica, assieme ad altri fattori come le più elevate esternalità, la minore propensione dello *small business* ad investire in tale settore. Tuttavia, anche la grande impresa non è priva di ostacoli. Infatti, oltre una certa soglia dimensionale la produttività della ricerca si riduce a causa dei problemi di coordinamento organizzativo: in primo luogo, per la maggiore difficoltà di distribuire gli incentivi all'innovazione in modo equo ed efficiente fra i diversi attori dell'organizzazione economica, ma anche per la maggiore distanza fra produzione e commercializzazione dell'innovazione. Osservando, perciò, i dati sulla produttività dell'R&D in rapporto alla dimensione aziendale, si scopre che la relazione è a U rovesciata, con un massimo che coincide con le “medie imprese”.

Questi elementi portano, perciò, ad individuare proprio nelle medie imprese la dimensione che accrescere, potenzialmente, il valore economico dell'innovazione per ogni euro investito in ricerca. Anche in questo caso non si tratta solo di un risultato che emerge per esclusione, bensì come l'esito di un peculiare modello organizzativo e relazionale. Oltre a quanto abbiamo fin qui detto, emerge da alcune ricerche in corso²² che nelle medie imprese industriali di successo le relazioni industriali risultano improntate ad uno stile cooperativo e partecipativo, fattore fondamentale per attivare – o, se vogliamo, per *imprenditorializzare* – l'organizzazione a favore all'innovazione.

Sappiamo, inoltre, che nei settori di specializzazione dell'industria italiana, diverse attività direttamente collegate all'innovazione non vengono registrate come R&D: è il caso del design, delle analisi di mercato, degli investimenti in comunicazione e nelle relazioni con gli

²⁰ Abbiamo cercato di affrontare alcuni di questi problemi metodologici in G. Tattara, G. Corò, M. Volpe, *Andarsene per continuare a crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, 2006.

²¹ Per una rassegna delle analisi economiche che hanno studiato le relazioni fra dimensione aziendale e innovazione sia consentito rinviare a G. Corò e R. Grandinetti, *Strategie di crescita delle medie imprese: dimensione, relazioni, competenze*, edizioni Il sole 24 ore, 2007.

²² R. Grandinetti, L. Bettella, M. Giaccone, *Medie imprese e sindacato*, Ires Veneto, 2008.

utilizzatori, della “produzioni su misura”, dei processi di trasferimento e integrazione tecnologica.²³ Ora, senza escludere i limiti di un modello di “innovazione senza ricerca”, qual’è stato e rischia ancora di essere quello italiano, le numerose esperienze di successo delle medie imprese industriali insegnano una cosa tanto semplice quanto spesso sottovalutata nelle analisi sull’innovazione: non c’è affatto un’unica strada di fronte alle imprese che vogliono investire nell’innovazione, e le risorse di conoscenza a cui le imprese possono attingere per sviluppare nuovi progetti sono spesso già presenti, anche se magari nascoste, all’interno dell’organizzazione oppure nella rete di relazioni – locali e globali – a cui l’impresa ha accesso.

In questa prospettiva, esistono senz’altro promettenti spazi di crescita anche all’interno dei settori cosiddetti “tradizionali”, purché rivisitati nella prospettiva dei beni di lusso e delle nicchie di qualità, della personalizzazione, dell’autenticità artistico-artigianale, delle tipicità agro-alimentari e, più in generale, di quel vasto insieme di attività riconducibile all’*economia delle esperienze*.²⁴ Si tratta di attività la cui domanda mondiale sta crescendo in misura significativa e per le quali conta molto la capacità di dare *nuovo valore* alla *tradizione*. Tuttavia, una tradizione produttiva che sa rinnovarsi non è semplice ripetizione nel tempo di quanto si faceva nel passato, bensì il risultato di una continua ri-elaborazione culturale, tecnologica e di mercato che modifica e amplia il quadro delle conoscenze utili. Basti pensare all’importanza della sicurezza alimentare per i prodotti agricoli e viti-vinicoli, oppure al ruolo della creatività artistica, del design e dell’autenticità nell’oreficeria e nella ceramica, o della salute e del comfort nei prodotti calzaturieri. Per non parlare della funzione dell’*Information and Communication Technology* nel costruire relazioni dirette fra produttori e utilizzatori, che può dare spazio allo sviluppo di una “industria su misura” e di un lavoro artigianale di qualità per un mercato globale.

Per sfruttare il vantaggio che il *made in Italy* ha acquisito su queste attività è dunque necessario continuare ad investire per assicurare la tutela della qualità con miglioramenti continui dei prodotti e politiche di marchio a garanzia dei consumatori.

Per le medie imprese industriali italiane, l’innovazione passa, inoltre, anche attraverso processi di trasferimento e integrazione di nuove tecnologie nei prodotti tradizionali. Questo processo si sta manifestando nello sviluppo di tessuti tecnici nell’abbigliamento, nella calzatura e nello *sport-system*, oppure con la domotica nell’arredo-casa, con i materiali bio-energetici nell’edilizia, con la prototipazione rapida nell’oreficeria, ecc. La stessa industria meccanica, che costituisce una base produttiva e tecnologica sempre più importante per l’economia italiana, rappresenta poi un altro settore in rapida evoluzione, grazie soprattutto all’integrazione con l’elettronica (meccatronica) e, oggi, con le applicazioni delle nanotecnologie, soprattutto nel trattamento delle superfici o per accrescere resistenza e prestazioni degli strumenti di lavorazione. E, come abbiamo già ricordato, non dobbiamo certo sottovalutare l’importanza dell’integrazione nei settori tradizionali delle tecnologie dell’informazione, componente insostituibile per creare nuove reti di divisione del lavoro, partecipare a comunità professionali e di consumo, e sviluppare efficienti sistemi logistici e distributivi a livello globale.

Guardando alle strategie di innovazione delle medie imprese, più che di sostituzione o radicale trasformazione delle specializzazioni produttive, è dunque più corretto parlare di necessaria *evoluzione* dell’industria italiana. E’ da rivedere anche l’idea che per ricavare

²³ Sui modelli di innovazione adottati dalle imprese italiane si veda, in particolare, M. Plechero, E. Rullani, *Innovare. Reinventare il made in Italy*, Egea, 2007; si veda anche A. Bonaccorsi, A. Granelli, *L’intelligenza s’industria. Nuove politiche per l’innovazione*, il Mulino, 2005. Sul ruolo del design nell’innovazione, si veda invece M. Bettiol, S. Micelli, *Design e creatività nel Made in Italy*, Bruno Mondadori, 2005.

²⁴ Il principale riferimento a questo approccio è J. B. Pine II, G.H. Gilmore, *The Experience Economy*, Harvard Business School, 2000.

valore economico dalle nuove tecnologie, sia necessario produrle direttamente. Una parte significativa di questo valore è dato dagli impieghi intelligenti delle nuove tecnologie all'interno di prodotti e processi esistenti. Chi presidia i mercati degli utilizzatori ha un vantaggio potenziale rispetto ai produttori di tecnologie, in quanto consente di capire il valore utile delle tecnologie, e può favorire la loro diffusione, ottenendone un ritorno pro-quota, attraverso l'integrazione nei prodotti venduti. Il caso delle tecnologie per rendere traspiranti le soles di gomma delle calzature è tra le innovazioni più note introdotte da una tipica media impresa industriale italiana di successo: non è stata la tecnologia in sé a creare valore economico, bensì la sua applicazione utile su un prodotto ad ampia diffusione. Esempi di questo genere sono quasi una regola per le medie imprese.

In tutto questo assume una crescente importanza il valore dei brevetti e dei marchi, da intendere non solo come strumenti di tutela di un diritto di proprietà industriale, bensì come leve per moltiplicare il valore utile delle conoscenze. Infatti, solo se le conoscenze possono essere vendute in forma *separata* dal prodotto è possibile sfruttare appieno la proprietà replicativa dei beni di informazione e superare, di conseguenza, il vincolo dei rendimenti decrescenti della produzione di piccola scala. In questa prospettiva, viene, inoltre, sempre meno la tradizionale distinzione fra attività manifatturiere e di servizio anche all'interno delle imprese industriali, in quanto nell'economia della conoscenza i confini dell'industria si fanno più sfumati e tende fatalmente ad aumentare il ruolo delle attività immateriali e dell'intelligenza terziaria. Per l'industria italiana lo sviluppo di una economia dei servizi diventa, nella prospettiva dell'innovazione, sempre più cruciale.

8. L'ancoraggio all'economia locale

Un ultimo e forse più controverso elemento distintivo delle medie imprese industriali italiane è il loro sistema di relazioni con il tessuto produttivo e istituzionale locale. Anche se sempre più globali, sotto diversi aspetti queste imprese mantengono un forte ancoraggio al territorio distrettuale, che fornisce economie esterne preziose in termini di efficienza produttiva e stimoli all'innovazione. Dal *RMI* emerge, d'altro canto, che il 40% delle medie imprese rilevate ha sede nei distretti "ufficiali". In realtà, questo dato è destinato ad essere rivisto al rialzo, soprattutto se consideriamo che il 90% delle medie imprese è localizzato nelle regioni a più alta vocazione distrettuale – quelle del Centro-Nord – e che i settori del *made in Italy* – tipicamente organizzati su base distrettuale – coprono i tre quinti del valore aggiunto dell'universo osservato. Per analizzare le relazioni con il territorio è tuttavia necessario rivistare brevemente il concetto di economie di localizzazione, interrogandoci sul valore che queste economie oggi possono avere per la competitività delle imprese in uno scenario competitivo molto più aperto rispetto al passato.

Come l'ampia letteratura sui distretti industriali ha da tempo documentato, le condizioni di vantaggio che un "sistema produttivo locale" mette a disposizione delle imprese, soprattutto se di piccola o media dimensione, si fondano su tre principali tipi di *economie esterne*. La prima è la creazione di un mercato locale di lavoro specializzato, nel quale le competenze critiche vengono continuamente rinnovate attraverso processi di *learning by doing*, ma anche di investimenti individuali e collettivi sulla formazione del capitale umano. L'esistenza di un bacino sociale di professionalità tecniche costituisce un indubbio vantaggio per le imprese, che possono così accedere a competenze specializzate senza assumersi rilevanti oneri per la loro formazione. Ma è un vantaggio anche per i lavoratori specializzati, poiché la concentrazione sul territorio di più imprese che domandano quella specializzazione, aumenta le possibilità di valorizzare il capitale umano, elevando il potere di mercato dal lato dell'offerta.

La seconda economia esterna a disposizione dell'impresa distrettuale è data dalla possibilità di accedere ad un insieme di *mercati particolari di input intermedi*, costituiti da reti locali di

fornitura specializzata su una precisa gamma di attività rilevanti per il funzionamento della filiera produttiva. Abbiamo già visto questo tipo di vantaggio discutendo di economia della filiera. In questo caso, le relazioni di interdipendenza produttiva si sviluppano su base locale, e questo porta – a parità di altre condizioni – sia vantaggi di natura pecuniaria (riduzione costi di trasporto e, più in generale, di transazione fra imprese), sia di natura tecnologica (condivisione delle conoscenze e diffusione delle innovazioni). Un esempio è la produzione di stampi e di componenti in gomma e plastica per la realizzazione di scarpe sportive, oppure la costruzione di macchine specializzate per la lavorazione del legno nell'industria del mobile. Ma rientrano nella categoria degli input intermedi anche i servizi di manutenzione dedicata degli impianti, la logistica specializzata, nonché il credito, la cui rilevanza nell'economia distrettuale, oltre ad essere perfettamente giustificabile in termini teorici, ha trovato anche diversi riscontri empirici.²⁵ La formazione di questi “mercati particolari” è resa possibile dall'esistenza di economie di scala dal lato della domanda, in quanto la concentrazione sul territorio di un numero significativo di imprese con specializzazioni di prodotto e di mercato, crea le condizioni per la crescita di un'offerta dedicata di input intermedi. Come abbiamo già ricordato, oltre ad ottenere maggiori livelli di efficienza tecnica, queste condizioni favoriscono lo sviluppo di innovazioni complementari all'interno della filiera, in base all'evoluzione tecnologica e di mercato che può giungere da ogni anello della catena produttiva. Com'è noto, il concetto moderno di *cluster* produttivo – introdotto nella letteratura economica da Michael Porter²⁶ – attribuisce particolare rilevanza proprio all'intreccio locale fra attività correlate e di supporto ad un'industria principale. Questo concetto ha inoltre contribuito a superare l'idea del distretto come semplice concentrazione spaziale di un settore industriale, facendo invece emergere l'importanza dell'economia della filiera e dei processi di integrazione tecnologica e produttiva fra attività collocate in settori diversi. La generale crescita che si è manifestata all'interno dei distretti italiani dei comparti specializzati dell'industria meccanica – automazione, elettromeccanica, packaging, ecc. – è anche l'esito di processi di *up-ward linkages* lungo la filiera produttiva. Allo stesso tempo, lo sviluppo di alcuni servizi direttamente collegati all'industria – come quelli logistici, commerciali e distributivi – è invece interpretabile come effetto di *down-ward linkages*. In entrambi i casi, si configura un interessante processo di differenziazione delle attività distrettuali attraverso linee di apprendimento legate a condizioni di contiguità funzionale, tecnica e di mercato. Questa differenziazione è un fattore di ricchezza del *cluster* produttivo, poiché potenzia le capacità di innovazione e adattamento evolutivo del sistema locale.

La terza economia esterna è rappresentata dall'esistenza di una comune cultura produttiva, che facilita lo sviluppo di forme avanzate di divisione del lavoro e la diffusione dell'innovazione fra imprese (*technological spill-over*). Questo terzo tipo di economia esterna, alla quale i primi studi sui distretti avevano dato un peso limitato, è stata invece rivalutata nella più recente letteratura sull'economia delle conoscenze localizzate e sulla geografia dell'innovazione.²⁷ Detto in estrema sintesi, mentre le conoscenze scientifiche e tecnologiche codificate hanno costi di diffusione limitati e sono perciò indifferenti ai contesti geografici, le conoscenze applicative e sperimentali, come quelle che si formano sulla frontiera dell'innovazione, risultano invece “fluide” e più difficilmente trasferibili (i geografi parlano infatti di *sticky knowledge*). La condivisione di una cultura tecnica e di mercato, che si forma attraverso l'interazione ripetuta fra agenti attorno ad una specifica attività produttiva, è

²⁵ Particolarmente utili sono state, a tale proposito, le analisi condotte dal servizio studi della Banca d'Italia: L.F. Signorini (a cura di), *Lo Sviluppo Locale. Un'indagine della Banca d'Italia sui distretti industriali*, Donzelli, 2000; L.F. Signorini, M. Omiccioli (a cura di), *Economie locali e competizione globale*, Il Mulino, 2005.

²⁶ Si veda, in particolare, M. Porter, *On Competition*, Harvard Business Press, 1997.

²⁷ B. Asheim, M. Gertler, “The Geography of Innovation: Regional Innovation System”, in J. Fagerberg, D. Mowery, R. Nelson (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford University Press, 2005.

dunque ritenuta presupposto fondamentale per una comunicazione efficace. Come ha osservato David Lane²⁸, l'atmosfera industriale dei distretti può essere interpretata anche come condizione che estende la "larghezza di banda" nella comunicazione fra agenti economici, e questo favorisce l'elaborazione e la diffusione di innovazioni all'interno di un sistema di mercato.

Oltre a facilitare la diffusione dell'innovazione, il territorio può essere anche un potente fattore di stimolo della creatività produttiva e tecnologica. Questo avviene quando in una società locale cresce una specifica cultura produttiva, e su questa cultura la popolazione decide di investire una parte importante delle proprie risorse imprenditoriali, istituzionali e di creatività, spinta dalla *passione*, non meno che dalla *ragione* economica. E' ad esempio difficile immaginare il successo mondiale di imprese come Ferrari o Ducati – che nel loro mercato appartengono alla categoria "piccole e medie imprese" – senza la forte spinta di una "cultura dei motori" che permea la società emiliana. Lo stesso può valere per la passione per la montagna che ha alimentato la creatività tecnologica delle industrie italiane leader dello *sport system*, oppure per la cultura dell'abitare su cui è cresciuta l'industria italiana dell'arredo-casa, per non dire del gusto e dello stile nel vestire, componente non secondaria per l'affermazione della moda italiana nel mondo.

Queste economie esterne specifiche costituiscono leve fondamentali per la competitività delle imprese. Il problema è che il valore di tali *assets* si riduce nel tempo se non vengono rinnovati attraverso opportuni investimenti, di natura sia individuale che collettiva. In questo senso, un primo pericolo è che le economie esterne finiscano per cadere nella nota tragedia dei *commons* – come avviene ogni volta che una risorsa comune, in assenza di regole condivise per la sua riproduzione, supera una certa soglia di intensità d'uso. In tale situazione, la perdita di valore economico della localizzazione diventa immediata, e saranno proprio le imprese più dinamiche ad avviare per prime i processi di ri-localizzazione delle funzioni strategiche. Un secondo pericolo è che nel territorio non si comprenda come anche le economie esterne debbano cambiare, assecondando l'evoluzione delle formule competitive delle imprese e spostando verso l'alto i livelli di qualità e specializzazione dell'offerta. Se questo non avviene, si allentano progressivamente i legami che hanno ancorato l'impresa ad un territorio, e altri territori verranno perciò opportunamente considerati nelle strategie localizzative – sempre meno vincolate e, dunque, sempre più deliberate – delle imprese.

Ciò significa per i distretti investire in forme più consapevoli sulle infrastrutture della conoscenza, a partire dal sistema dell'istruzione poli-tecnica e dell'Università, ai centri di ricerca, alla promozione di attività culturali di eccellenza, alle politiche per l'attrazione e la circolazione dei talenti. In questo quadro, le medie imprese possono giocare un ruolo importante per avviare forme di *azione congiunta* con altre imprese e con le istituzioni locali per il rinnovamento delle risorse locali per la competitività. Le medie imprese sono, infatti, *troppo piccole* per non avere bisogno di un contesto insediativo favorevole alle proprie strategie di crescita, ma sono anche *sufficientemente grandi* in termini di cultura manageriale e orizzonti strategici, per andare oltre un'idea passiva e meramente opportunistica di *eternalità*.

9. Conclusioni: da oggetto di analisi ad attori della politica economica?

In conclusione, da questo nuovo modello di impresa – che il *RMI* ha contribuito a fare emergere, documentandone gli sviluppi nel tempo – dovrebbe imparare qualcosa non solo la teoria economica, ma anche la politica industriale. Per favorire la crescita delle medie imprese, infatti, non servono ulteriori "protezioni", bensì un'economia più aperta, una rete di infrastrutture efficiente e un sistema di relazioni industriali più moderno e cooperativo. Queste

²⁸ D. Lane, "Complexity and Local Interactions, *cit.*

condizioni sono necessarie per sviluppare l'imprenditorialità, favorire le relazioni di filiera, rafforzare l'internazionalizzazione, rilanciare l'innovazione e consolidare l'ancoraggio al territorio. Elementi, questi, che oggi connotano il profilo delle medie imprese, ma che possono diventare leve più generali per il rilancio competitivo dell'economia italiana.

Bisogna infatti essere consapevoli che le medie imprese non bastano, da sole, per dare all'Italia la spinta necessaria al rilancio economico di cui ha bisogno. Tuttavia, riconoscerle come elemento importante del tessuto produttivo e, soprattutto, assumerle, assieme ai tradizionali soggetti della concertazione, come uno degli attori principali delle strategie di sviluppo del Paese, potrebbe diventare un'innovazione molto utile per la nostra politica economica. Nel momento in cui i venti della recessione tornano a soffiare sull'Italia e sull'Europa, abbiamo infatti ancora più bisogno di imprese che sappiano sfruttare i momenti di crisi riorganizzare in modo più efficiente i fattori produttivi liberati da organizzazioni troppo deboli, o troppo rigide, per sopravvivere nelle turbolenze della competizione globale. Se le medie imprese, come abbiamo visto, sono state finora la migliore espressione di questa capacità di competere nella crisi, ancora di più oggi serve il loro contributo per tornare a crescere.