

DELOCALIZZAZIONE INTERNAZIONALE E CRESCITA COMPETITIVA DELLE IMPRESE: UNA SFIDA ALLA POLITICA IN TEMPI DI CRISI

Giancarlo Corò

(Dipartimento di Scienze Economiche – Università Ca' Foscari di Venezia)

1. La delocalizzazione fra risultati di ricerca e pregiudizi politici

Delocalizzazione è un termine che non ha mai goduto di buona considerazione nell'opinione pubblica. Era così anche quando l'economia tirava, e lo spostamento all'estero della produzione manifatturiera costituiva per molte imprese industriali una strategia necessaria per continuare a crescere. Oggi, quando gran parte dell'industria si trova in evidente difficoltà, parlare di delocalizzazione risulta ancora più impopolare. E la politica si adegua. Mai come in questo momento, infatti, si è guardato con favore a provvedimenti di chiaro stampo protezionista, con l'obiettivo di penalizzare le imprese che hanno filiali produttive all'estero. Eppure, se guardiamo ai risultati delle principali ricerche economiche condotte sull'argomento, il giudizio che possiamo trarre sugli effetti della delocalizzazione internazionale non è affatto negativo. Anzi, quasi sempre tale processo si accompagna alla crescita di competitività dell'impresa e al maggiore sviluppo dei territori in cui è insediata la base domestica dell'impresa che delocalizza.

Bisogna tuttavia intendersi quando parliamo di “delocalizzazione”, un concetto che, nonostante l'impiego diffuso nel linguaggio comune, rimane ancora indeterminato e piuttosto ambiguo. Nell'uso corrente, un'impresa che delocalizza è quella che sposta parte della produzione manifatturiera in paesi a basso costo del lavoro, con il chiaro obiettivo di ridurre i costi operativi, risparmiando soprattutto sulle attività a maggiore intensità di manodopera. Le modalità con le quali questa strategia si può realizzare sono diverse: creazione o acquisizione di stabilimenti all'estero (*Foreign Direct Investment*), ricorso a fornitori internazionali per effettuare specifiche fasi di lavorazione (*Outward Processing Trade*), oppure per acquisire semilavorati o prodotti finiti (*Global sourcing*). In tutti questi casi, come vedremo meglio nei prossimi capitoli, c'è un trasferimento di capacità produttiva da un paese – solitamente ad alto costo del lavoro – ad un altro – tendenzialmente a più basso costo del lavoro. In realtà, la differenza significativa per le imprese non è il costo assoluto del lavoro (come il salario monetario su base oraria), o di un altro fattore produttivo, bensì il costo del lavoro per unità di

prodotto, che corrisponde al rapporto fra salario e produttività. Perciò, il differenziale nel costo del lavoro è rilevante solo per quelle fasi della produzione dove non ci sono differenze significative di produttività. In presenza di tali differenze – quando è decisivo il contenuto di qualità, innovazione, tecnologia, organizzazione, ecc. – il costo del lavoro conta molto meno. Perciò, se l'impresa che delocalizza mantiene un qualche forma di controllo sul processo produttivo internazionale, questo trasferimento non porta necessariamente ad una “perdita” economica.

Ci sono, infatti, diversi elementi positivi che le analisi economiche sull'internazionalizzazione produttiva consentono di mettere in luce. Il primo e più intuitivo è che la delocalizzazione internazionale, nella misura in cui rende possibile accedere a fattori produttivi meno costosi, costituisce una strategia per aumentare l'efficienza dell'azienda, diventando, dunque, una condizione per crescere, o anche solo per sopravvivere, in mercati concorrenziali. La riduzione dei costi per unità di prodotto può avere effetti rilevanti sulle quote di mercato dell'impresa, soprattutto in presenza di elevata elasticità della domanda al prezzo, come è abbastanza comune nei settori del *made in Italy*. L'aspetto meno intuitivo è che, in questo senso, la delocalizzazione non è molto diversa dall'introduzione di una nuova tecnologia nel processo produttivo. Anche questa, alla fine, accresce l'efficienza dell'azienda riducendo i costi unitari. Tuttavia, l'innovazione tecnologica gode certamente di maggiore considerazione – nonostante sia dimostrato che la tecnologia, non la delocalizzazione, sia la maggiore fonte di distruzione di posti di lavoro nell'industria – e in pochi riterrebbero ragionevole per l'economia limitarne la diffusione. La preferenza a favore delle nuove tecnologie è dovuta, probabilmente, alla giusta convinzione che l'innovazione oltre a distruggere posti di lavoro (solitamente meno qualificati), contribuisce anche a crearne di nuovi (magari meglio pagati). Ma anche per la delocalizzazione può essere così. Infatti, il secondo elemento messo in luce dalle ricerche economiche è che, nei territori in cui sono insediate le imprese che spostano all'estero la produzione, cresce maggiormente la domanda di nuove competenze tecniche e professionali, e vengono incentivati cambiamenti verso prodotti di qualità più elevata, verso settori a maggiore contenuto tecnologico e, più in generale, verso l'economia dei servizi. Basti pensare a come in questi anni è cresciuto nel *made “by” Italy* – la produzione all'estero da parte di noti marchi italiani – il contenuto di design, comunicazione, logistica, e come questo si sia accompagnato anche alla crescita dell'export italiano di tecnologie produttive, come meccanica, mecatronica e sistemi di automazione¹. Gary Gereffi, uno dei massimi

¹ I risultati dell'Osservatorio Tedis-Viu sulle imprese dei Distretti Industriali sono, a tale proposito, molto chiari: la variabile che più spiega la differenza nel grado di apertura internazionale è proprio la presenza di *skills*

studiosi dei processi di *outsourcing* internazionale, definisce tale processo “*up-grading* dell’economia locale nelle catene globali del valore”, e le ricerche da lui effettuate sui distretti italiani grazie alla collaborazione con la *Venice International University*, confermano i risultati a cui è giunto analizzando l’industria degli Stati Uniti (Gereffi 2006).

I ragionamenti fatti fino a questo punto potrebbero, tuttavia, sembrare ancorati a condizioni di sviluppo che la crisi ha oggi profondamente cambiato. Non è così. Anche le ricerche più recenti confermano che le imprese che riescono a tenere meglio in produzione e ordini sono quelle che possono contare su un’organizzazione internazionale della produzione e delle reti di vendita (Corò e Diamanti 2009). Questa organizzazione permette di mantenere un collegamento con le economie emergenti, dove la crisi dei mercati finanziari ha avuto un impatto più contenuto sui consumi, e dove le prospettive di crescita rimangono, nel medio periodo, molto più promettenti che in Europa o Usa. Per le imprese, il presidio di questi mercati è spesso iniziato attraverso la delocalizzazione di alcune fasi di produzione, e solo dopo qualche anno si è imparato a vendere prodotti e servizi, anche organizzando reti distributive dirette. Oggi questo presidio è ancora più prezioso. Indebolirlo attraverso politiche protezionistiche di corto respiro sarebbe un errore che l’economia italiana pagherebbe, molto presto, a caro prezzo.

La sfida per la ricerca è, dunque, quella di continuare ad analizzare a fondo questo fenomeno. Interrogandosi sui cambiamenti che il processo di integrazione internazionale sta portando ai territori, sia quelli da cui la delocalizzazione prende origine (come il Nord Est), sia quelli verso i quali si dirige (l’Europa centro-orientale, il bacino del mediterraneo, l’Estremo Oriente).

In questa prospettiva, la ricerca del Dipartimento di Geografia coordinata da Marina Bertonecin e Andrea Pase è di grande interesse. Questa ricerca costituisce una delle prime indagini approfondite su come la realtà della delocalizzazione produttiva è vissuta nei luoghi di “destinazione” degli investimenti esteri delle imprese del Nord Est. E’ anche questo un segno della maturità del fenomeno della delocalizzazione produttiva, che abbiamo per molto tempo vissuto come episodio improvvisato e provvisorio. Mentre costituisce un fenomeno destinato a diventare strutturale e sempre più centrale nelle strategie di impresa. Perciò, è assolutamente necessario, come questa ricerca ci aiuta a fare, comprendere meglio come la delocalizzazione stia modificando il nostro modo di essere e presentarci al mondo, non solo in termini economici, ma anche sociali e culturali.

(Chiarvesio, Micelli 2007). Risultati convergenti si trovano anche quando l’analisi si sposta a livello di sistema locale (Corò, Volpe 2006).

2. La proiezione multinazionale delle imprese italiane: troppa o troppo poca?

L'aspetto paradossale del dibattito attuale sulla delocalizzazione è che fino a poco tempo fa le analisi sui problemi strutturali dell'economia italiana avevano come critica ricorrente proprio la *scarsa* proiezione multinazionale delle imprese. Se, infatti, utilizziamo gli investimenti diretti esteri (Ide) come indicatore del grado di internazionalizzazione produttiva, l'Italia risulta collocata ad un livello molto inferiore rispetto alla posizione che le spetterebbe in termini di reddito aggregato e apertura commerciale.² Secondo l'Unctad (2007), l'Italia occupa appena l'1,5% sul totale dei flussi di Ide *in uscita*, che costituiscono la principale misura della cosiddetta internazionalizzazione attiva, ovvero la presenza all'estero di imprese multinazionali italiane. Tale valore è, dunque, di molto inferiore al peso dell'Italia nel commercio internazionale (circa il 4%), e corrisponde al 13° posto nella graduatoria mondiale, capeggiata da Usa, Regno Unito e Francia. Il peso dell'Italia si abbassa allo 0,9% se consideriamo gli Ide *in entrata*, una misura dell'internazionalizzazione passiva, ovvero l'attrattività del territorio italiano per le multinazionali estere. In questo caso la posizione dell'Italia scivola al 18° posto della graduatoria che, oltre ai soliti noti, vede emergere nell'ultimo periodo il ruolo della Cina.

La scarsa presenza multinazionale in Italia è un aspetto strettamente intrecciato alle peculiarità del nostro "modello di sviluppo", come la minore dimensione aziendale e la specializzazione in settori a basso contenuto tecnologico. Secondo l'interpretazione corrente è principalmente a causa di questi caratteri strutturali se l'economia italiana ha subito, più di altre, la concorrenza delle aree a basso costo del lavoro (Gallino 2003; Onida 2004; Toniolo e Visco 2004). La presenza multinazionale è infatti segnale non solo di una più solida presenza nei mercati di destinazione dei beni, ma anche di un più efficiente sistema di approvvigionamento delle materie prime e dei prodotti intermedi, di più forti relazioni con le aree dell'innovazione, oltre che strumento per ridurre i costi operativi delle funzioni a maggiore intensità di lavoro.

Dal punto di vista della teoria economica, le relazioni fra struttura produttiva e proiezione multinazionale sono note da tempo (Dunning 1993). Molto più che la semplice attività di esportazione, l'organizzazione internazionale della produzione implica rilevanti costi fissi

² E' opportuno sottolineare che i flussi di Ide costituiscono una misura imperfetta della presenza multinazionale. Oltre alle critiche su tale concetto che verranno formulate più avanti, possiamo comunque ricordare che anche considerando altre misure – come quelle sul numero, il fatturato e l'occupazione delle filiali estere – non cambia il giudizio complessivo sullo scarso grado di multinazionalizzazione dell'economia italiana (Cfr. Ice-Reprint 2008).

affondati. Infatti, la decisione di effettuare un investimento diretto all'estero comporta, da parte dell'impresa, un insieme di costi irrecuperabili quali la ricerca di informazioni sulle norme, nonché sui mercati dei beni e dei fattori dell'area di destinazione, la definizione di nuove relazioni contrattuali con fornitori, committenti e istituzioni, la realizzazione di impianti e infrastrutture dedicate. Con i termini dell'economia dei costi di transazione (North 1994) si può dire che un'impresa che effettua un Ide assume un rischio che è tanto più elevato quanto maggiore è la *distanza istituzionale* che separa l'area di investimento dalla base domestica. La ricerca di informazioni rappresenta, dunque, un modo per ridurre il premio di rischio dell'investimento. ma ciò comporta, in ogni caso, un costo fisso molto elevato, che può dunque essere recuperato solo con elevati volumi di produzione.

E' perciò evidente, in questa chiave, come le economie di scala diventino una variabile critica nelle decisioni di investimento all'estero. Inoltre, anche la presenza di un mercato finanziario evoluto – in grado di favorire una efficiente transazione dei diritti di proprietà delle imprese – diventa un importante fattore per lo sviluppo multinazionale di un sistema economico. Com'è intuitivo, anche questo fattore è collegato alle dimensioni d'impresa, se non altro perché con la crescita dimensionale aumenta la probabilità di quotazione in borsa, o anche solamente di una *governance* societaria più trasparente, in cui la separazione fra proprietà e *management* diventa la condizione per rendere contendibile il controllo dell'impresa.

La constatazione di un basso livello di internazionalizzazione (sia attiva che passiva) dell'economia italiana sembrerebbe, allora, trovare una spiegazione immediata nella struttura produttiva, dove la prevalenza di piccole imprese, di settori tradizionali e di una *governance* localistico-familiare delle imprese diventa ostacolo all'evoluzione verso forme più moderne di organizzazione industriale. Il corollario di politica economica risulta, in questa prospettiva, fin troppo intuitivo: solo se in Italia si realizzeranno profondi mutamenti nella struttura industriale – a partire dall'aumento delle dimensioni aziendali, allo sviluppo di nuovi settori produttivi e, di conseguenza, alla maggiore proiezione multinazionale delle imprese – sarà possibile riprendere il cammino della crescita e tornare ad avere un ruolo incisivo nell'economia internazionale.

Anche tralasciando alcune fondamentali critiche a tale modello neo-fordista di competitività³, alcuni legittimi dubbi riguardano il *realismo* di questa prospettiva: quanto tempo è necessario,

³ La critica principale riguarda l'idea che, in un'economia aperta, esista un unico modello efficiente di organizzazione produttiva (rappresentato dalla grande *corporation* e dalle istituzioni ad essa congruenti), e che il successo competitivo dipenda dalla capacità di avvicinarsi ad esso. Una interpretazione diversa sostiene che in un'economia sempre più organizzata sulla divisione cognitiva del lavoro, giocheranno invece un ruolo decisivo i

e quali costi sociali bisognerà sostenere, affinché parti consistenti del sistema economico italiano riescano ad imboccare questa strada? Inoltre, siamo davvero sicuri che tale percorso risulti efficace per le specificità dell'economia italiana? Se poi guardiamo alle difficoltà che le maggiori imprese (multinazionali) italiane stanno da tempo attraversando, i dubbi diventano ancora più consistenti.

Proviamo allora a porre il problema in modo diverso: invece che misurare la presenza multinazionale secondo un classico schema strutturalista, cerchiamo di capire quale modello di organizzazione internazionale della produzione (e dunque anche di *competitività*) possa risultare più congeniale per imprese attive in settori con elevati potenziali di frammentazione tecnica del ciclo (come sono quelli del *Made in Italy*). Una ipotesi da considerare è che le Pmi tendano a replicare a scala internazionale il sistema di divisione del lavoro con cui operano all'interno di reti produttive locali (in particolare nei distretti industriali), vale a dire attraverso un esteso sistema di scambi, regolato dal mercato e da un insieme di altre istituzioni economiche intermedie, quali reti fiduciarie, gruppi di imprese, consorzi, associazioni di interesse, banche locali, ecc. In altri termini, la Pmi cercherà di organizzare la propria presenza all'esterno del sistema locale non tanto con l'ampliamento dei propri confini proprietari (strategia multinazionale) bensì tramite estensione sovra-locale della catena di fornitura e del contesto di relazioni che la connota.

A ben vedere, il fenomeno noto come "delocalizzazione produttiva" risponde molto più a questo modello di organizzazione della produzione che non alle forme più tradizionali di tipo multinazionale. Ed è un fenomeno che, a partire dalla seconda metà degli anni '90, ha assunto un rilievo crescente per l'economia italiana.

3. Delocalizzazione produttiva: dimensioni, ragioni, effetti economici

Negli ultimi anni diversi studi hanno cercato di misurare l'entità della delocalizzazione produttiva in Italia, utilizzando modelli di analisi che rendessero possibile superare i limiti delle tradizionali ricerche basate solo sugli investimenti esteri. L'assunto metodologico di queste ricerche è che tale fenomeno vada analizzato considerando le tendenze nei flussi di interscambio del commercio internazionale all'interno di alcune filiere produttive rilevanti (in particolare nei settori del *Made in Italy*) e lungo alcune direttrici geo-economiche emergenti

(l'Europa centro-orientale, il bacino del Mediterraneo, l'Asia centrale e orientale).⁴ La considerazione da cui partono queste ricerche è, infatti, che la rilevante crescita dei volumi di interscambio intra-industriale espressa dai settori di specializzazione dell'economia italiana con alcune “nuove” regioni economiche, trovi la principale spiegazione nello sviluppo di processi di integrazione internazionale della produzione: in altri termini, i beni scambiati non appartengono tanto a *rapporti di natura commerciale* ma a vere e proprie *reti transnazionali di fornitura* fra imprese manifatturiere. L'ipotesi che il commercio internazionale costituisca una sorta di “infrastruttura produttiva” era stata studiata da Robert Feenstra (1998), il quale aveva osservato come la crescita dell'interscambio mondiale era causata più dai flussi di beni intermedi, che non da prodotti finiti. Anche se per Feenstra i flussi di beni intermedi sono spiegati soprattutto da relazioni *intra-firm* – rappresentano, in altri termini, il risvolto commerciale della movimentazione di merci tra le filiali delle imprese multinazionali – l'idea che nel *trade* si sviluppino processi di integrazione produttiva rimane un'intuizione fertile, che può essere facilmente estesa agli studi sulla delocalizzazione produttiva dei distretti. Un altro filone di ricerca che ha fornito schemi concettuali e metodologici utili ad analizzare le nuove forme di organizzazione internazionale dell'industria è quello della “frammentazione produttiva”⁵. Secondo questo approccio, alcuni processi produttivi possono essere scomposti in più fasi, la cui integrazione non necessariamente avviene all'interno dei confini fisici (reparti) o proprietari (filiali) di un'impresa. La distanza spaziale fra le diverse fasi è in relazione ai costi di transazione (*service links*), e tende perciò a ridursi nel tempo. Di conseguenza, la localizzazione delle diverse fasi di un processo produttivo frammentato è sempre più dispersa a scala internazionale, in relazione alla specializzazione “verticale” (ovvero ai vantaggi comparati di tipo funzionale), e non solo “orizzontale” (settoriale), che le diverse aree assumono nella divisione del lavoro. A ben vedere, i distretti industriali altro non sono che sistemi produttivi che hanno sviluppato a livello locale una elevata frammentazione tecnica fra imprese specializzate in diverse fasi del processo. L'apertura internazionale dei distretti costituisce, dunque, una estensione a scala *globale* di un modello di organizzazione produttiva fra imprese ampiamente sperimentato a scala *locale*.

Assumendo la prospettiva di analisi della *international fragmentation* ai sistemi di Pmi si arriva ad alcuni interessanti risultati. Il primo è che la proiezione internazionale dell'economia

⁴ Si vedano, in particolare, i lavori di Schiattarella (2002; Rossetti e Schiattarella 2003) e Graziani (2001). Nel testo si farà principalmente riferimento alle ricerche condotte dal centro Tedis-Viu: cfr., in particolare, Corò e Volpe (2004).

⁵ Le relazioni fra delocalizzazione produttiva, composizione dell'occupazione e dinamiche salariali è stato ampiamente studiato dal filone della cosiddetta *International fragmentation* (Arndt, Kierzkowski 2001).

italiana è molto più diffusa e consistente di quanto le tradizionali misure basate sugli Ide o sulle filiali estere facciano immaginare. Per le imprese italiane del tessile-abbigliamento – settore dominato da piccole imprese e dove la presenza multinazionale viene solitamente circoscritta a pochi gruppi – lavorerebbero all'estero circa 170mila addetti, una quota che corrisponde a circa il 28% dell'intera occupazione italiana del settore. Nella filiera pelli-calzature – dove si misura la massima specializzazione internazionale dell'Italia e dove a dominare la scena sono ancora Pmi e distretti – il numero di addetti calcolato è pari a 75mila, cioè il 37% della relativa occupazione italiana. Per la filiera legno-mobile gli occupati all'estero collegati all'attività delle imprese italiane sono 55mila, poco meno di un quarto dell'occupazione totale presente sul territorio nazionale nella stessa industria.

Si tratta di numeri significativi, che delineano un processo che si è consolidato nel tempo (in soli cinque anni l'entità del fenomeno è quasi triplicata) e che non accenna a rallentare.

Inoltre, questi dati andrebbero completati con i valori attribuibili ad altre aree e, soprattutto, agli altri settori manifatturieri, in particolare con la meccanica e l'elettromeccanica, che nella fase più recente sembrano le industrie più attive sul fronte della delocalizzazione internazionale (Chiarvesio, De Maria e Micelli 2004; Corò, Micelli 2007).

Se da un lato ciò fa pensare che il *Made in Italy* sia sempre meno *prodotto in Italia*, dall'altro si configurano nuove prospettive per il posizionamento internazionale dell'industria italiana, con un progressivo ridimensionamento delle *operations* manifatturiere e un ruolo crescente dedicato alle attività di progettazione, servizio, sviluppo dei prodotti e delle tecnologie collegate, ricerca di mercato, distribuzione, nonché di *management* di reti sempre più estese di fornitura.

Il fenomeno della delocalizzazione produttiva rappresenta, dunque, un aspetto rilevante del modello competitivo dell'Italia, e trova la principale ragione economica nel processo di evoluzione dell'industria, che risente del mutamento dei vantaggi comparati conseguente all'entrata di nuove regioni geo-economiche nella divisione internazionale del lavoro. E' utile ricordare come la crescita mondiale di offerta di lavoro a basso costo – resa accessibile sia da mutamenti del quadro geo-politico, sia dalla disponibilità di nuove tecnologie di comunicazione e trasporti – spinga verso l'alto i *prezzi relativi* del lavoro in tutti i paesi ad industrializzazione matura, anche in assenza di aumenti salariali reali. In particolare, questa crescita riguarderà i salari dei lavoratori meno qualificati, il cui prezzo relativo salirà non solo in rapporto al costo del capitale, ma anche alle retribuzioni dei lavoratori qualificati. Nelle economie ad alto costo del lavoro (come l'Italia), questo fenomeno ha dunque spinto ad accrescere, tramite innovazioni tecnologiche e riposizionamento qualitativo dei prodotti, la

produttività dei fattori. L'aspetto da richiamare è che il processo di riposizionamento che si accompagna alla delocalizzazione produttiva non avviene solo con effetti di sostituzione settoriale (l'abbandono delle industrie mature e il presidio di nuove frontiere tecnologiche) bensì anche attraverso sviluppo e integrazione di nuove *funzioni* all'interno delle filiere tradizionali. Si tratta soprattutto di *funzioni immateriali* collocate sia a monte (come la progettazione) che a valle (come la distribuzione) delle *operations* manifatturiere e che rivestono un ruolo sempre più importante nel processo di creazione del valore.

Una linea di ricerca molto promettente per studiare gli effetti economici della delocalizzazione produttiva è quella sviluppata da un gruppo dell'Università della California-Irvine e applicata inizialmente all'analisi del processo produttivo dell'I-pod Apple (Linden, Kraemer, Dedrick 2007). Attraverso l'analisi dei bilanci delle diverse filiali coinvolte nella produzione di questo bene a larga diffusione e composto di ben 451 distinti componenti, il modello impiegato ricostruisce la distribuzione spaziale del valore economico creato nel processo transnazionale di produzione. I risultati sono sorprendenti: nonostante Apple abbia esternalizzato in Asia tutte le attività manifatturiere, è nel territorio Usa che viene assorbita la maggior parte del valore aggiunto⁶. Ciò è dovuto al fatto che per ogni I-Pod venduto, il valore economico creato nelle diverse fasi del processo produttivo si distribuisce in modo molto diseguale sul territorio. Il ruolo principale è infatti svolto da due funzioni tipicamente immateriali: da un lato la *progettazione*, dall'altro la *distribuzione*. Un'altra attività importante è la produzione di componenti ad alta tecnologia – come l'*hard disk* e il *display* – che vede coinvolti Giappone e Corea. Mentre l'attività più strettamente manifatturiera – svolta in Cina – raccoglie invece una quota marginale del valore economico totale. Il basso costo della manifattura ha tuttavia un ruolo importante per il mercato dell'I-Pod, in quanto consente di contenere i prezzi e, di conseguenza, di accrescere la domanda pagante. Il corollario di questa ricerca è fin troppo chiaro: gli effetti della delocalizzazione non sono affatto negativi per la base domestica di un'impresa che sviluppa il prodotto, purché questa impresa sia in grado di controllare le funzioni strategiche della catena del valore e, specificamente, quelle che assicurano il controllo della tecnologia, l'organizzazione del processo produttivo e i rapporti con il mercato.

Ci sono due obiezioni che potrebbero essere poste a questo tipo di ricerche. La prima è che i risultati raggiunti siano specifici di industrie ad alto contenuto tecnologico, e che non sia perciò applicabile ai prodotti del *Made in Italy*. Non è così. Recenti indagini condotte

⁶ Nell'analisi degli autori, un I-Pod che costa 299\$ alla distribuzione finale, lascia ben 163\$ negli Usa, di cui 80\$ direttamente alla Apple per tutte le attività creative e di governo del ciclo produttivo.

sull'industria italiana degli occhiali e della maglieria giungono a risultati molto vicini a quelli visti per l'I-Pod⁷. La seconda obiezione è invece riferita al livello di analisi: anche se l'impresa che delocalizza ottiene dei vantaggi economici, nulla esclude che il territorio nel quale è insediata paghi invece un prezzo molto alto in termini di perdita di lavoro per i fornitori e, di conseguenza, per l'occupazione nel suo complesso. Ma anche quando si analizzano gli effetti concreti sul tessuto economico locale e, in particolare, sul mercato del lavoro, i risultati ottenuti dalle ricerche sulla delocalizzazione sono sorprendenti⁸. Infatti, le aree che in Italia hanno più delocalizzato nel corso degli anni '90 (e anche dopo, si pensi in particolare al Nord Est) risulterebbero anche quelle nelle quali è più elevato il tasso di occupazione e nelle quali il calo occupazionale nei settori direttamente coinvolti dalla delocalizzazione è stato minore. Viene inoltre confermata l'evoluzione verso la componente *skilled* dell'occupazione, misurata sia dalla crescita dei servizi, sia dalla crescita della produttività e dei redditi da lavoro nei settori direttamente interessati dal processo di riorganizzazione internazionale della produzione. Dal punto di vista degli effetti economici si può inoltre osservare un rafforzamento nell'export delle tecnologie collegate ai settori del *Made in Italy*, che ha interessato soprattutto le aree di delocalizzazione.

Per contro, sono da considerare anche due effetti critici che contraddistinguono le aree italiane che più hanno delocalizzato. Innanzitutto la qualità dei prodotti è rimasta mediamente più bassa, come è rilevabile dalla difficoltà di elevare i prezzi di vendita nel mercato internazionale: questa strategia espone maggiormente i produttori alla concorrenza sui costi, che già oggi appare difficilmente sostenibile. In secondo luogo, è stato più vistoso il rallentamento degli investimenti produttivi, e questo indica che per diverse imprese la scelta di delocalizzare è stata in parte vissuta come alternativa allo sviluppo nella base domestica. Una parte dei profitti realizzati all'estero è stata perciò re-investita direttamente all'estero, oppure, anche quando sono rientrati in patria, sono stati attratti da impieghi ad elevato rendimento di breve periodo – come nella finanza o nell'immobiliare – piuttosto che per rafforzare la capacità di innovazione e crescita competitiva.

4. Investimenti collettivi all'estero e governance dei processi delocalizzativi

Le considerazioni che si possono trarre dall'analisi economica è, dunque, che il fenomeno della delocalizzazione della produzione costituisce non solo una componente strutturale

⁷ Si tratta di indagini frutto di una ricerca ancora in corso presso il centro Tedis-Viu.

⁸ Per un approfondimento su questo punto, che riveste notevole importanza per le prospettive dell'occupazione italiana, sia permesso rinviare a Corò, Volpe (2008), e Anastasia, Corò e Minello (2008).

dell'industria italiana, ma anche una condizione necessaria per accrescerne la competitività nei mercati mondiali. Se oggi la crisi economica ha chiaramente rallentato il processo di apertura internazionale delle catene del valore, si può tuttavia affermare che non appena la congiuntura cambierà segno, la ricerca di collegamenti produttivi stabili con i paesi emergenti si rafforzerà ulteriormente, evolvendo semmai in forme più mature.

A questo punto, il problema che oggi si pone non è solamente quello di conoscere meglio tale fenomeno, bensì di governarlo. Tale esigenza è da tempo espressa dalle stesse imprese che intendono qualificare le relazioni di fornitura, consapevoli che la propria competitività dipende in misura crescente dalla rete di divisione del lavoro a cui partecipano. Il fatto che questa rete si estenda sempre più oltre i confini del sistema nazionale fa diventare molto più complesso tale compito, rendendo necessario intervenire *anche* all'esterno del proprio ambito locale. Una *governance* della delocalizzazione richiede, perciò, di agire su almeno due piani: da un lato quello dell'ambiente "domestico", per sviluppare nuove competenze lavorative, nuovi servizi (informativi, tecnici, finanziari) e nuove infrastrutture (soprattutto culturali, educative, tecnologiche e logistiche) in grado di accompagnare la crescita delle funzioni creative, tecnologiche e commerciali dell'economia locale; dall'altro lato, però, diventa sempre più importante intervenire anche sugli ambienti "ospiti" delle relazioni produttive, per aiutare la formazione, soprattutto nelle economie emergenti, di un contesto congruente con le proprie esigenze di sviluppo internazionale.

Mentre sul primo piano troviamo temi che appartengono alle politiche industriali e per l'innovazione, sul secondo le azioni risultano molto più problematiche, anche perché l'esperienza è meno consolidata. In realtà, come hanno mostrato alcuni studi oramai storici, i gruppi multinazionali più consapevoli si sono da tempo mossi in questa direzione.⁹ Tuttavia, le Pmi incontrano qui, accresciuti, tutti gli ostacoli che abbiamo visto all'inizio sul fronte degli Ide. Perché proprio di investimenti esteri si tratta, anche se di investimenti collettivi, in quanto afferenti beni pubblici o di club necessari per elevare la qualità delle economie esterne del contesto (de)localizzativo. Pensiamo, in particolare, a tre tipi di economie esterne *district specific*:

- i.) le infrastrutture e i servizi necessari per rendere più efficienti le relazioni operative fra imprese, come le piattaforme logistiche e di trasporto, di assistenza doganale e contrattuale, per la sicurezza delle transazioni finanziarie, per lo sviluppo di nuove tecnologie di comunicazione, ecc.;

⁹ Il riferimento è alle cosiddette imprese *metanational*, studiate da Doz, Santos e Williamson (2001). Si veda anche Ietto-Gilles (2002). In Italia il tema è stato proposto da Vaccà e Cozzi (2002) e da Rullani (2002).

- ii.) i servizi di formazione tecnica e professionale, per il trasferimento tecnologico, la certificazione di qualità, la tutela della proprietà intellettuale e dei marchi;
- iii.) lo sviluppo di scambi culturali e la ricerca di congruenze istituzionali nell'ambito dei sistemi normativi, contrattuali, di rappresentanza degli interessi.

Azioni di questa natura sono complesse anche perché appartengono a diverse sfere d'azione e, in ogni caso, coinvolgono dimensioni politiche e istituzionali che difficilmente le Pmi, da sole, sono in condizioni di affrontare. D'altro canto, anche le tradizionali iniziative internazionali – sia sul fronte economico, diplomatico o della stessa politica di cooperazione – difficilmente riescono a rispondere a questo tipo di esigenze. Tuttavia, qualche prima esplorazione su questi fronti comincia ad essere effettuata. E non a caso le esperienze più interessanti promosse in Italia appartengono – come documenta molto bene anche il Rapporto di ricerca del Dipartimento di Geografia dell'Università di Padova – ad un livello intermedio fra l'iniziativa isolata della singola impresa e le forme più consuete di relazione internazionale. E' infatti qui che entrano in campo le esperienze di partenariato economico che, a vari livelli di organizzazione, sono state sviluppate fra distretti italiani e realtà locali delle economie in transizione dell'Europa centro-orientale e con alcune aree del bacino Mediterraneo.

5. Politiche di internazionalizzazione cooperativa

Le esperienze finora compiute a Timisoara, Samorin e in Tunisia che vengono presentate e discusse in questo Rapporto, costituiscono un primo quadro di iniziative di *governance* associativa dei processi di delocalizzazione. Studiare queste esperienze è, dunque, importante, poiché ci permette di capire come imprese e istituzioni stiano governando, bene o male, un fenomeno decisivo per il modello competitivo dell'industria italiana. Perciò, il lavoro di ricerca svolto dal gruppo dell'Università di Padova, coordinato da Bertoincin e Pase, può essere di grande utilità. Dalla ricerca condotta si possono infatti trarre alcune conclusioni che disegnano un quadro interessante sul modello di internazionalizzazione dell'economia italiana, e del Nord Est in particolare. Un modello che, alla fine, risulta meno spontaneo e improvvisato di quanto possa sembrare ad una lettura superficiale.

Ciò che accomuna le esperienze di *governance* internazionale analizzate sono, innanzitutto, gli obiettivi generali che le animano e il quadro degli attori che le promuove. Se, come abbiamo visto all'inizio, l'ostacolo dei *sunk costs* all'internazionalizzazione che le Pmi non riescono a superare è in relazione diretta con la *distanza istituzionale* che separa i contesti di

origine e destinazione degli investimenti, la principale finalità assunta dalle iniziative di partenariato è, dunque, ridurre questa distanza, svolgendo la funzione di avvicinare e rendere più congruenti i rispettivi sistemi operativi, tecnici e normativi. Protagonisti di queste esperienze sono, del resto, attori locali e istituzioni intermedie – soprattutto le associazioni di rappresentanza delle imprese, le Camere di Commercio, il sistema bancario, gli enti locali, in taluni casi il sistema della formazione tecnica e professionale, più raramente l'Università – mentre il tradizionale livello delle relazioni diplomatiche inter-governative ha per lo più funzionato come facilitatore delle iniziative. D'altro canto, nonostante l'attenzione dei governi nazionali e delle agenzie internazionali multilaterali sia di recente notevolmente cresciuta su questo fronte, è indubbio che il ruolo fondamentale nelle iniziative di partenariato economico debba essere svolto dagli attori locali.

Un'assenza da segnalare, esclusa qualche sporadica manifestazione, è stata finora quella del sindacato, come se il problema non lo riguardasse o fosse da affrontare solo in termini di contrapposizione. Ma se la delocalizzazione, come abbiamo cercato di mostrare, rappresenta una delle forme attraverso cui una parte consistente dell'industria italiana ha ridisegnato la propria strategia competitiva, il sindacato non può rimanerne estraneo. Innanzitutto perché tale strategia sta lentamente ma progressivamente mutando la struttura produttiva del Paese, con evidenti conseguenze sul mercato del lavoro. D'altro canto, ad essere trasferite sono, per definizione, le attività a maggiore intensità di lavoro e a minore specializzazione: se fino ad oggi i lavoratori espulsi dalle attività delocalizzate hanno trovato quasi immediata ricollocazione in altri impieghi (di solito meglio pagati), nulla assicura che anche in futuro si mantenga lo stesso equilibrio (virtuoso) tra perdite e guadagni di occupazione. Inoltre, se tale fenomeno è destinato a diventare strutturale, anche gli interessi dei lavoratori nazionali risentiranno sempre più *direttamente* delle vicende economiche e sociali che avvengono sul fronte internazionale. Quel poco che si sta facendo va senz'altro nella giusta direzione – si pensi all'attenzione nei confronti del *labour standard* e dei sistemi di certificazione etica delle imprese – ma si tratta, tuttavia, di iniziative ancora limitate. Altri temi devono perciò essere considerati con attenzione: ad esempio, l'esigenza di favorire la crescita associativa e dei sistemi di *welfare* locale nelle aree di destinazione degli investimenti; una circolazione più sistematica di informazioni sulle condizioni dei rispettivi mercati del lavoro e un maggiore confronto sugli strumenti contrattuali di tutela dei lavoratori; azioni per gestire i flussi di mobilità internazionale bilaterale del capitale umano, compresi i progetti di scambio reciproco nell'ambito dell'istruzione superiore, dei corsi di formazione tecnica e degli stage aziendali;

fino a progetti congiunti fra le istituzioni delle diverse aree coinvolte, specie nei campi dell'innovazione scientifica, tecnica e amministrativa.¹⁰

L'aspetto sul quale insistere è che anche i lavoratori e le organizzazioni che li rappresentano dovrebbero intervenire con decisione sui due piani complementari di governo della delocalizzazione, contribuendo alla progettazione dell'innovazione nella base domestica e partecipando alla qualificazione – non solo economica ma anche sociale – delle reti di divisione internazionale del lavoro, alle quali saranno sempre più legate anche le possibilità di sviluppo dell'economia locale. Il punto cruciale è che innovazione e internazionalizzazione sono due facce della stessa medaglia: è difficile pensare che cresca l'una se l'altra rimane ferma. In questa prospettiva, l'esperienza dei partenariati fra sistemi produttivi locali può costituire uno strumento di cooperazione che accresce la consapevolezza sociale su tale rapporto di corrispondenza, e aiuta perciò a governarlo meglio.

Riferimenti bibliografici

- Anastasia B., G. Corò, A. Minello (a cura di), *Challenge: la sfida delle risorse umane per lo sviluppo competitivo dei distretti*, Venezia, Agenzia Veneto Lavoro, 2008
- Arndt S.W., Kierzkowski H., *Fragmentation. New Production Patterns in World Economy*, Oxford, Oxford University Press, 2001
- Chiarvesio M., Di Maria E., Micelli S., 2004, *Le strategie di internazionalizzazione delle imprese distrettuali*, Venezia, paper Tedis-Viu
- Corò G., Diamanti I., 2009, "Innovazione e sviluppo. Ricerca sugli orientamenti di cittadini e imprenditori", in Nardozzi G. e Paolazzi L. (a cura di), *Oltre la crisi*, Roma, Sipi
- Corò G., Micelli S., 2007, "The industrial districts as local innovation systems", in *Review of Economic Conditions in Italy*, 1/2007
- Corò G., Volpe M., 2004, *International fragmentation and cooperation policies among local productive systems*, Paper Sase, George Washington University
- Corò G., Volpe M., 2008, *Industrial Districts and Global Value Chain: Old Wine in New Bottles?*, Working paper GVC Summer Workshop, Tedis-Viu, 2008
- Doz Y., Santos J., Williamson P., 2001, *From Global to Metanational*, Boston, Harvard Business School Press
- Dunning J.H., 1993, *Multinational Enterprise and the Global Economy*, Reading, Addison-Wesley
- Feenstra R.C., 1998, "Integration of Trade and Disintegration of Production in the Global Economy", *Journal of Economic Perspective*, Vol. 12, Number 4
- Gallino L., 2003, *La fine dell'Italia industriale*, Torino, Einaudi

¹⁰ In questa prospettiva è utile richiamare il progetto Point sviluppato dal Foromez che ha come obiettivo l'individuazione delle politiche e degli strumenti della Pubblica Amministrazione nel governo dei processi internazionalizzazione produttiva (<http://si.foromez.it/internal/communitypoint.html>).

- Gereffi G., 2006, *The New Offshoring of Jobs and Global Development*, Geneve, ILO
- Graziani G., 2001, "International Subcontracting in the Textile and Clothing Industry", in Arndt S.W., Kierzkowsky H (eds.), 2001, *Fragmentation. New Production Patterns in the World Economy*, Oxford, Oxford University Press
- Ice-Reprint, 2008, *L'Italia multinazionale*, Roma, Ice
- Ietto-Gilles G., 2002, *Transnational Corporations. Fragmentation amidst integration*, London, Routledge
- Linden G., K. L. Kraemer, J. Dedrick, 2007, *Who Captures Value in a Global Innovation System? The case of Apple's iPod*, Personal Computing Industry Center (PCIC), University of California, Irvine
- Mediobanca-Unioncamere, 2008, *Rapporto sulle Medie Imprese Industriali*, Roma
- Onida F., 2004, *Quando il piccolo non cresce*, Bologna, Il Mulino
- Rossetti S., Schiattarella R., 2003, "Un approccio di sistema all'analisi della delocalizzazione internazionale. Uno studio per il settore del made in Italy", in Acocella N., Sonnino E., (a cura di), *Movimenti di persone e movimenti di capitale in Europa*, Bologna, Il Mulino
- Rullani E., 2002, "Global-mente", *Economia e Politica Industriale*, n. 113
- Rullani E., 2004a, *Economia della conoscenza*, Roma, Carocci
- Rullani E., 2004b, *La fabbrica dell'immateriale*, Roma, Carocci
- Sabel C., *District on the Move. Note on the Tedis Survey of the Internationalization of District Firms*, WP Columbia University, August 2004
- Schiattarella R., 2002, "Gli effetti della delocalizzazione internazionale nei Paesi Terzi Mediterranei. Un'analisi per il comparto del made in Italy", *Argomenti*, 6
- Tattara G., Corò G., Volpe M., 2006, *Andarsene per crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Roma, Carocci, 2006
- Toniolo G., Visco V., 2004 (a cura di), *Il declino economico dell'Italia*, Roma-Bari, Laterza
- Vaccà S., Cozzi G., 2002, "Le imprese transnazionali come possibili veicoli di sviluppo economico nell'era della globalizzazione", *Economia e Politica Industriale*, n. 113