

INTERNAZIONALIZZAZIONE PRODUTTIVA ED EVOLUZIONE DEI MODELLI ORGANIZZATIVI DI IMPRESA: ALCUNE RIFLESSIONI SULLA BASE DI UNA NUOVA EVIDENZA EMPIRICA

di Stefano Menghinello, Serena Palmieri, Cristina Pensa e Fabrizio Traù

Introduzione

L'analisi delle determinanti e degli effetti prodotti dall'internazionalizzazione produttiva delle imprese italiane è uno dei principali temi dell'attuale dibattito di politica economica. In particolare, grande attenzione è rivolta alla differenza che intercorre tra trasferimenti all'estero di attività già realizzate in Italia e sviluppo all'estero di nuove attività. Le statistiche attualmente disponibili consentono di misurare questo fenomeno in modo parziale, senza peraltro fornire alcuna indicazione in merito alle sue implicazioni sull'organizzazione dell'impresa. In questo contesto, la realizzazione da parte dell'ISTAT di un'indagine conoscitiva sul fenomeno dell'international sourcing ha consentito di ampliare notevolmente il patrimonio informativo disponibile. Il questionario della rilevazione, armonizzato a livello europeo, è stato in particolare ampliato a livello nazionale, con un numero di domande che, per quanto limitato, ha tuttavia consentito di ottenere alcune rilevanti informazioni sulle trasformazioni organizzative in atto nelle imprese.

I risultati di questa indagine, pubblicati dall'ISTAT nel marzo 2008 e ripresi nel Rapporto Annuale sulla situazione del Paese, sono inquadrati nella prospettiva di un rilevante problema teorico: come si ripropone il tradizionale dilemma "Make or Buy" (ovvero l'alternativa tra "gerarchia" e "mercato") in una economia globale? La questione viene dunque affrontata in queste pagine, che devono in ogni caso essere considerate del tutto preliminari a una riflessione più approfondita sul tema, nell'ottica di un'analisi delle forme – delle modalità organizzative – attraverso cui le imprese agiscono per risolvere il problema produttivo.

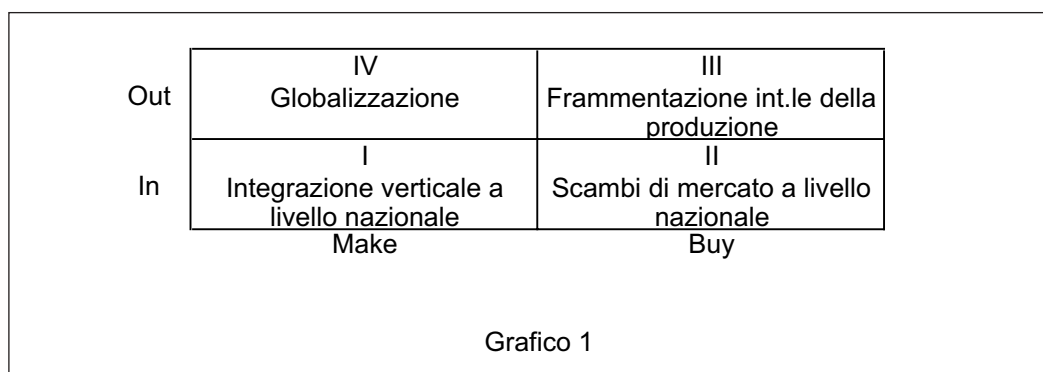
1. Alcune considerazioni di ordine teorico: gerarchia e mercato nella prospettiva di un'economia globale

1.1. La soluzione del problema produttivo può essere interpretata come uno dei possibili esiti del trade off che, in ciascun istante, oppone la "gerarchia" al "mercato": ovvero come la scelta organizzativa che viene effettuata da un'impresa nel momento in cui – date le condizioni di contesto – essa decide in che misura l'attività produttiva viene inclusa all'interno dei suoi confini oppure affidata a

* Istat, Direzione centrale statistiche economiche strutturali e Confindustria. L'analisi è frutto di un lavoro congiunto, tuttavia il par. 1 è da attribuire a Fabrizio Traù e Cristina Pensa, il par. 2 a Stefano Menghinello, il par. 3 a Serena Palmieri ed il par. 4 a Stefano Menghinello e Fabrizio Traù. Le analisi sui dati di impresa sono replicabili, a richiesta, presso il Laboratorio per l'analisi dei dati elementari (ADELE), Sede centrale dell'ISTAT, Roma.

mani altrui¹. In un'economia aperta – non soltanto agli scambi commerciali, ossia al movimento dei prodotti, ma anche a quello dei fattori (lavoro e capitale) – il trade off include per definizione la possibilità di allocare “parti” del processo produttivo all'estero, sia sotto forma di produzione propria (sostitutiva o addizionale rispetto a quella svolta in Italia) sia sotto forma di domanda rivolta alla produzione di altri (sostitutiva o addizionale rispetto a quella rivolta ai fornitori nazionali).

La struttura di questo trade off può essere rappresentata graficamente attraverso un semplice schema (Grafico 1) che articola le opzioni che si aprono volta per volta all'impresa in quattro possibili soluzioni: la prima – che si colloca nel quadrante I – corrisponde alla completa integrazione nel paese di origine e all'interno dell'impresa dell'attività da svolgere; la seconda (quadrante II) corrisponde alla scelta di delegare la realizzazione dell'attività in questione al mercato “locale”; la terza soluzione (quadrante III) “sposta” i confini del mercato al di fuori dell'ambito nazionale, in una logica di frammentazione internazionale della produzione; la quarta (quadrante IV) estende al di fuori del territorio nazionale gli stessi confini dell'impresa, trasformandola in una organizzazione transnazionale.



Questo schema è compatibile con l'idea che, in ciascun momento, l'impresa possa decidere in quale quadrante situarsi, se del caso “spostandosi” in occasione della decisione successiva in un quadrante diverso; in questa prospettiva la sua “storia” individuale (che è fatta sia di incrementi della produzione che di sue ridislocazioni tra “dentro e “fuori”) può essere letta come una sequenza di spostamenti attraverso le diverse sezioni del grafico, esito volta per volta della sua valutazione del trade off del momento.

Ma il succedersi delle fasi così individuate, nello stesso ordine suggerito (da I a IV), racconta anche una storia collettiva: ovvero, l'evolversi nel tempo dell'organizzazione produttiva nel suo complesso da uno stadio in cui l'impresa è una realtà verticalmente integrata (che ha caratterizzato l'intera storia dei paesi indu-

¹ Per semplicità, in questa analisi ci si riferisce all'impresa come all'unità di indagine che coincide col centro decisionale del soggetto di cui si discute, indipendentemente dal fatto che essa risulti o meno caratterizzata sul piano societario in forma di gruppo (come ormai di fatto accade ogniqualvolta l'unità originaria subisca una qualsiasi articolazione delle sue attività). In questo senso negli schemi proposti nel seguito non vengono esplicitate (esplose) le relazioni cross-country, di qualunque natura, che possono instaurarsi tra imprese appartenenti al medesimo soggetto proprietario e dislocate in diversi paesi.

striali fino al dissiparsi della Golden Age sul finire degli anni Sessanta) a stadi successivi nei quali il cambiamento delle condizioni di contesto spinge prima – in ragione dell’esplosione dell’incertezza e dell’inasprimento della concorrenza – verso la cessione al mercato delle fasi più a monte del processo produttivo, e poi, quando arriva la globalizzazione dei mercati dei fattori (e l’aumento della scala della domanda), verso la ricerca di partner produttivi su scala internazionale. Fino a che, quando da ultimo l’irruzione sui mercati di nuovi colossali sistemi economici muta di nuovo le condizioni della concorrenza, sottraendo alle economie già sviluppate quote crescenti della domanda mondiale, la necessità di ridefinire i presupposti della propria competitività torna a restituire rilevanza alla possibilità di ricorrere anche a un controllo diretto del processo produttivo, attraverso il ricorso a un “principio di autorità” esercitato questa volta in una dimensione ineluttabilmente cross-country.

Nelle pagine che seguono viene sinteticamente discussa la logica con cui viene gestito il trade off tra gerarchia e mercato in rapporto alla traiettoria lungo la quale si è effettivamente (storicamente) realizzato lo sviluppo industriale dei paesi oggi sviluppati. In particolare, l’attenzione viene concentrata sulle ultime due fasi sopra individuate (quadranti III e IV della figura), rinviando per un’estesa discussione delle prime due (della loro “storia”) a Traù (2003). Questa scelta riflette la stessa articolazione del lavoro sul piano empirico (par. 2), che concentra la sua attenzione sulla “dimensione internazionale” del problema produttivo.

1.2. L’analisi qui svolta guarda al problema dal punto di vista dell’impresa, e, in particolare, da quello dei fattori che determinano i suoi confini – ossia l’ambito in cui la divisione del lavoro è realizzata al suo interno anziché essere affidata a scambi di mercato. In questo senso il suo obiettivo è quello di discutere le ragioni per le quali, in un determinato contesto e rispetto ad altri, la soluzione del problema produttivo è quella e non un’altra, e non di fornire elementi di valutazione in merito all’impatto che queste decisioni esercitano, a livello aggregato, su un’intera industria o complesso di industrie.

Nell’ambito della letteratura sul tema questa prospettiva è stata oggetto di esplicita attenzione in una serie di contributi che vengono tradizionalmente catalogati sotto la categoria del c.d. internalization approach (cfr. per tutti le rassegne proposte in Caves, 1996, e Cantwell, 2000). L’approccio, a sua volta recepito all’interno del c.d. eclectic approach formulato da Dunning (1993), riprende lo schema Coase-Williamson (C-W) nella sua formulazione tradizionale (per tutti, Williamson 1993), e dunque interpreta la tendenza dell’impresa a espandersi su scala multinazionale – in alternativa all’“opzione di mercato” – in termini della risposta che essa mette in campo di fronte all’esigenza di neutralizzare sia l’inefficienza relativa del mercato (a sua volta determinata da razionalità limitata, asset specificity e opportunismo) che l’incertezza.

Come si argomenta in Traù (2003, pp. 32-33 e note), tuttavia, questo modello interpretativo appare in primo luogo inadeguato, sul piano “storico”, a spiegare la logica del comportamento di impresa nel corso della transizione che si è realizzata tra la fase I e la fase II dello schema sopra delineato. Il punto, in questo caso, è che quel passaggio coincide storicamente con un considerevole aumento dell’instabilità finanziaria e dell’incertezza dal lato della domanda di mercato (conseguenti all’estinguersi della Golden Age), che ceteris paribus avrebbero dovuto secondo il modello C-W accrescere il grado di integrazione del sistema

in senso verticale, e non ridurlo, come invece è avvenuto in gran parte dei paesi industriali². In questo senso si può dire che la c.d. “predizione” implicita nel paradigma abbia indicato, nel caso in questione, una direzione di evoluzione del fenomeno opposta a quella rivelata dai fatti – rinunciando di fatto a spiegare il fenomeno più macroscopico dello sviluppo industriale degli ultimi trent’anni.

Esiste tuttavia in questa prospettiva anche un problema “interno” al quadro teorico, che, quale che sia la capacità potenziale dell’approccio C-W di spiegare i successivi passaggi individuati nel Grafico 1 (peraltro tutti ancora da esplorare adeguatamente in primo luogo sul versante empirico), richiede in ogni caso di introdurre nello schema di analisi delineato fin qui un maggiore livello di articolazione, che aiuti a costruire una griglia di lettura più aderente ai fenomeni di cui si tratta.

1.3. Il meccanismo attraverso cui le imprese nazionali gestiscono il problema della globalizzazione è in realtà più complesso di quanto lo schema sopra delineato non consenta di cogliere. Con riferimento al Grafico 1, in questa sede l’attenzione viene circoscritta ai quadranti indicati con III e IV. Cominciando dal IV, la prima considerazione che si può fare è che l’attivazione all’estero di singole attività può assumere forme diverse; esse possono essere ricondotte a due tipologie principali: i) le imprese cominciano a spostare all’estero – in tutto o in parte – la produzione dei loro beni, che possono o meno successivamente importare all’interno (in questo caso le dimensioni dell’industria nazionale restano le stesse di prima, ma cambia la sua localizzazione, ossia si trasferisce all’estero una quota più o meno ampia della trasformazione); ii) le imprese cominciano a svilupparsi altrove, senza ridimensionare l’attività già svolta sul territorio nazionale o riuscendo ad aumentare le loro stesse dimensioni anche sul territorio nazionale – magari sviluppando attività diverse da quelle di trasformazione³. Ciascuna di queste soluzioni può essere a sua volta realizzata attraverso due modalità distinte, che sono quella dell’investimento diretto di tipo greenfield e quella dell’acquisizione proprietaria di una realtà produttiva già esistente⁴.

Il Grafico 2 illustra questa articolazione dei comportamenti delle imprese distinguendo, all’interno del punto i, il caso in cui il trasferimento all’estero sia totale o parziale, e all’interno del punto ii il caso in cui l’internazionalizzazione avvenga a parità di dimensione o con uno sviluppo sul territorio nazionale⁵; il quadrante di riferimento in questo caso è indicato con VI. Questa tassonomia, che articola più puntualmente il “modello” di comportamento indicato nel quadrante

² Né pare ovvio sostenere che nello stesso periodo questo effetto possa essere stato più che compensato, e largamente, da una parallela contrazione del “tasso di opportunismo” degli operatori, della limitatezza del loro grado di razionalità o del grado di specificità degli investimenti.

³ A questo tipo di soluzione si può aggiungere quella – che va però collocata concettualmente nel quadrante III e non nel IV – in cui le imprese nazionali semplicemente smettono di produrre un dato bene intermedio, e il paese comincia a importarlo (in questo caso la divisione del lavoro sul mercato resta, ma dal punto di vista del settore l’industria nazionale ne copre una quota minore di prima). Sulla questione cfr. anche de Nardis e Traù (2005).

⁴ Che la partecipazione sia di maggioranza o meno (in questo caso quello che conta è semplicemente che essa garantisca il controllo dell’unità acquisita).

⁵ In questo senso si può dire che entrambe le forme di internazionalizzazione sono indipendenti da quello che l’impresa decide di fare sul territorio di partenza (espandersi, ridimensionarsi o mantenere la propria dimensione invariata).

IV del Grafico 1 col termine generico di globalizzazione, distingue sostanzialmente due principali forme di internazionalizzazione delle imprese: da un lato quella che si può definire delocalizzazione, e dall'altro un vero e proprio ampliamento all'estero dell'impresa. In questo senso il passaggio dalla tipologia i a quella ii corrisponde alla transizione da uno stato in cui la strategia dell'impresa smette di essere passiva (ricerca di differenziali di costo in un'ottica cost reducing) e diventa attiva (conquista dei mercati in un'ottica market/knowledge seeking).

	VI. i-1 DELOCALIZZAZIONE TOTALE BY Acquisizione Investimenti Greenfield	VI. ii-1 MULTINAZIONALIZZAZIONE BY Acquisizione Investimenti Greenfield	V	IV
OUT	VI. i-2 DELOCALIZZAZIONE PARZIALE BY Acquisizione Investimenti Greenfield	VI. ii-2 MULTINAZIONALIZZAZIONE con Espansione nazionale BY Acquisizione Investimenti Greenfield	ACCORDI INTERNAZIONALI Equity e non Equity Input Firm Specific & Complementarity	SCAMBI INTERNAZIONALI General Purpose & Non Complementarity
IN	I INTEGRAZIONE VERTICALE NAZIONALE		II ACCORDI NAZIONALI Input Firm Specific & Complementarity	III SCAMBI NAZIONALI General Purpose & Non-Complementarity
	MAKE		BUY	

Grafico 2

1.4. La questione diventa ancora più complessa introducendo nel ragionamento la considerazione che gerarchia e mercato non solo non esauriscono lo spettro delle soluzioni del problema produttivo, ma, in realtà, non costituiscono altro che gli estremi del continuum che li separa, e all'interno del quale vive gran parte dell'organizzazione economica delle attività produttive. Come dovrebbe essere ormai definitivamente acquisito a partire dal contributo di Richardson (1972), ciò comporta in particolare che il "mercato" sia solo raramente completamente tale (e che dunque anche il contenuto dei quadranti II e III del Grafico 1 – e in particolare, nell'ottica di questo lavoro, il contenuto del III – dovrebbe essere corrispondentemente articolato).

Il punto, per quanto ci riguarda, è che le relazioni tra "committenti" e "fornitori" non sono esclusivamente regolate dai prezzi di mercato: in particolare, i prezzi di mercato regolano esclusivamente gli scambi di beni di tipo general purpose, mentre qualsiasi bene che sia prodotto per una specifica impresa – e non venga prodotto in house – può essere soltanto il risultato di una cooperazione. Ne deriva che, di tutto quello che succede nei quadranti II e III del Grafico 1, non tutto è regolato dagli stessi meccanismi; mentre infatti una parte degli scambi può almeno teoricamente avvenire all'interno di una logica spot (ed è ad esempio suscettibile da parte dei committenti di arbitraggi sui prezzi a scala internazionale), una parte può realizzarsi esclusivamente attraverso accordi di tipo commerciale (e presuppone in prevalenza una continuità dei rapporti – e spesso la stessa contiguità

fisica – tra i due soggetti dello scambio). In punto di teoria, e seguendo lo stesso Richardson, la differenza tra i due tipi di comportamento dipende direttamente dalla natura dei beni prodotti: se esiste complementarità tra committente e fornitore si entra nella logica dell'accordo; se non c'è si rimane a livello di un semplice scambio di mercato⁶. Il perno attorno al quale ruota l'allocazione della produzione fra i diversi soggetti dell'accordo è quello delle loro competenze relative.

Anche questa ulteriore specificazione delle “scelte produttive” delle imprese può essere incorporata nello schema, come viene fatto nel Grafico 2: in questo caso tra gli (ex) quadranti I-IV e II-III che comparivano nel Grafico 1 devono essere introdotti due quadranti ulteriori, che corrispondono – rispettivamente per l'ambito nazionale e per quello internazionale – alla situazione in cui il bene è realizzato dall'impresa congiuntamente a una o più altre imprese. E, in questo caso, è opportuno distinguere anche l'eventualità in cui l'accordo presupponga una forma di partecipazione al capitale – con costituzione di una società ad hoc – da quella in cui esso si realizzi invece in forma non-equity (ossia semplicemente come una forma di collaborazione produttiva tra produttori indipendenti). Nello schema generale contenuto nel Grafico 2 cambia dunque anche la numerazione dei singoli quadranti, che passano da quattro a sei; e all'interno di ciascuno di essi viene introdotta una sotto-numerazione per indicare le singole fattispecie individuate.

1.5. Per quanto riguarda specificamente il versante delle collaborazioni tra le imprese (ora quadranti II e V), che costituisce ad evidenza un mondo a sé, la prima considerazione che si può avanzare è che la semplice partizione qui proposta richiederebbe in realtà a sua volta un'articolazione maggiore, in ragione del fatto che “il quadrante” include al suo interno una gamma di comportamenti che per definizione si estende lungo un continuum teorico, del quale un'analisi completa del fenomeno dovrebbe indicare quantomeno i punti di discontinuità effettiva.

Nella prospettiva di questo lavoro la questione si fa però a questo punto complicata, per la semplice ragione che, prima ancora che di ordine teorico, il problema di un inquadramento dei fenomeni di cui si parla è di carattere empirico: l'ambito all'interno del quale la soluzione del problema produttivo assume l'aspetto degli “hybrids” (secondo la definizione suggerita da Ménard, 2004) è infatti non solo sterminato, ma anche assai poco esplorato in una prospettiva descrittiva, e comunque pressoché del tutto ignorato dalla statistica ufficiale. In questo quadro qualsiasi tentativo di definire una possibile articolazione di tipo classificatorio dei comportamenti riconducibili al quadrante III diventa, per definizione, completamente arbitrario: nel senso che è suscettibile di infinite varianti e integrazioni in ragione di quanto la stessa esplorazione del fenomeno sul versante empirico possa rivelare a stadi temporali successivi (massimamente in una fase di intensi cambiamenti organizzativi come quella presente). La materia è cruciale; ma proprio per questo il rischio di irrigidirla dentro schemi astratti deve essere considerato letale. Questa constatazione è anche un'indicazione di priorità per la ricerca futura: che sarebbe tempo assumesse su di sé l'onere di spostare significativamente in avanti lo stato delle conoscenze al riguardo.

⁶ Concettualmente il fenomeno di cui si parla riguarda volta per volta scambi tra imprese per lo più di tipo bilaterale; ma il fatto che questo tipo di logica tenga insieme – lungo una medesima filiera produttiva – una catena di relazioni di tipo verticale implica che il “sistema” degli scambi di mercato (regolato dal sistema dei prezzi o da un sistema di accordi o da entrambi) definisce nel suo complesso i confini di un network (che sia “territorialmente specificato” sub specie di un sistema locale o meno).

1.6. Il quadrante VI potrebbe essere visto come la destinazione potenziale, in un'ottica evolutiva del comportamento di impresa, di percorsi di sviluppo del tutto diversi tra loro: che – sempre circoscrivendo l'attenzione all'ambito internazionale – possono presupporre tanto una sostituzione o filiazione diretta “da gerarchia a gerarchia” (da I a VI), tanto un processo di re-internazionalizzazione, su base internazionale, di fasi precedentemente affidate al mercato (da IV a V a VI). Ma quello che è un percorso potenziale (una sequenza logica) non deve essere inteso come una sequenza in senso storico: nel senso che la direzione in cui si realizzano i cambiamenti nel modo di risolvere il problema produttivo non è determinabile a priori sulla base del semplice schema qui proposto, ma è determinata volta per volta dalla serie dei trade-off che si instaurano tra le diverse opzioni, in base al condizionamento su essi esercitato dalle variabili più diverse. Ne deriva che gli “spostamenti” tra i diversi quadranti possono sostanzarsi in passaggi in entrambi i sensi tra gerarchia e mercato (si va dappertutto da dovunque). A questa considerazione ne va aggiunta un'altra che riguarda il fatto che – in generale – le diverse forme di internazionalizzazione delle attività sopra individuate non sono alternative tra loro: ovvero, più soluzioni possono essere adottate da una stessa impresa simultaneamente. E, ancora, lo spostamento (o l'istituzione ex-novo) di unità dell'impresa all'estero può riguardare non soltanto intere fasi di produzione, ma anche singoli “pezzi” dell'impresa, ovvero specifiche funzioni aziendali.

Esistono dunque almeno due ulteriori livelli del problema – non ancora inclusi in questa analisi – che riguardano rispettivamente la classificazione delle diverse modalità con cui la collaborazione tra imprese a fini produttivi è risolta (esplosione del quadrante V), e l'individuazione delle variabili che influenzano le decisioni dell'impresa a partire dal suo stato (quadrante) di partenza, quale che esso sia, e la successiva individuazione di tutti i trade-off tra le diverse possibili opzioni a sua disposizione.

2. Problemi di misurazione e principali risultati

La verifica empirica del quadro concettuale delineato nel paragrafo precedente richiede la disponibilità di una notevole mole di informazioni. In particolare, assumono un rilievo centrale le seguenti informazioni: a) modalità organizzative di internazionalizzazione produttiva delle imprese (Make vs. Buy, incluse le relazioni di quasi mercato); b) natura dei processi di internazionalizzazione (trasferimento di attività esistenti versus sviluppo di nuove attività); c) analisi dei processi di internazionalizzazione per tipologia di attività e funzione aziendale al fine di individuare modelli organizzativi potenzialmente dissimili all'interno di una stessa impresa.

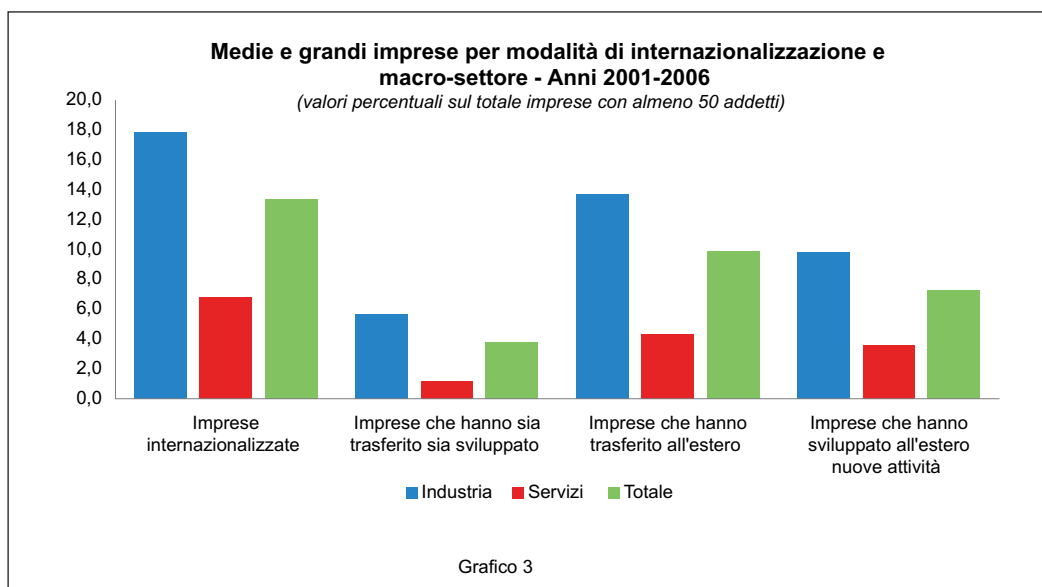
Com'è noto le tradizionali statistiche di commercio estero e sugli investimenti diretti esteri consentono di ottenere informazioni soltanto parziali su questi aspetti. Le statistiche sul commercio con l'estero forniscono informazioni prevalentemente per la componente di trasferimenti all'estero verso sub-fornitori esteri (international outsourcing), mentre quelle sugli investimenti diretti esteri sono utilizzabili esclusivamente per la misurazione dei trasferimenti all'estero all'interno dell'impresa (international insourcing). Si rileva inoltre, per entrambe le fonti, l'impossibilità di distinguere le strategie di trasferimento da quelle di sviluppo all'estero, nonché di compiere analisi per tipologia di attività e funzione aziendale.

L'indagine “International sourcing”, recentemente realizzata dall'ISTAT sulla base di un progetto definito a livello europeo, consente di ottenere informazioni

sul fenomeno che riguardano le modalità, le motivazioni e gli effetti del trasferimento all'estero di attività economiche⁷. Il questionario, definito a livello europeo e finalizzato alla sola misurazione del fenomeno dell'international sourcing, ovvero il trasferimento all'estero di attività precedentemente svolte all'interno dell'impresa, è stato ampliato a livello nazionale a considerare altre modalità di internazionalizzazione. Queste includono lo sviluppo all'estero di nuove attività nonché il dislocamento all'estero di attività realizzate in Italia per conto dell'impresa sia da imprese sub-fornitrici che da altre imprese dello stesso gruppo industriale.

Le informazioni contenute nel questionario dell'indagine "International sourcing" consentono, sia nella forma di stime aggregate che di analisi di dati di impresa, di ottenere rilevanti informazioni sulle modalità organizzative adottate dalle imprese in relazione alle scelte di internazionalizzazione produttiva. In particolare, sono presenti nel complesso tutte le informazioni precedentemente classificate ai punti a) b) e c). Queste informazioni non sono tuttavia disponibili per tutte le possibili combinazioni delineate nei Grafici 1 e 2, essendo l'indagine principalmente focalizzata ad una particolare modalità di internazionalizzazione produttiva. Inoltre, la ridotta numerosità nel campione di imprese che hanno dichiarato di essere coinvolte in attività internazionali rende poco significativo l'incrocio di più variabili caratterizzate da un elevato numero di modalità. Nel complesso, tuttavia, i risultati della rilevazione consentono una verifica empirica preliminare del quadro concettuale delineato nei Grafici 1 e 2 in relazione alle principali "direttici di analisi", ovvero per principali "dimensioni di riga o colonna" o per "raggruppamenti significativi di celle" dei relativi grafici.

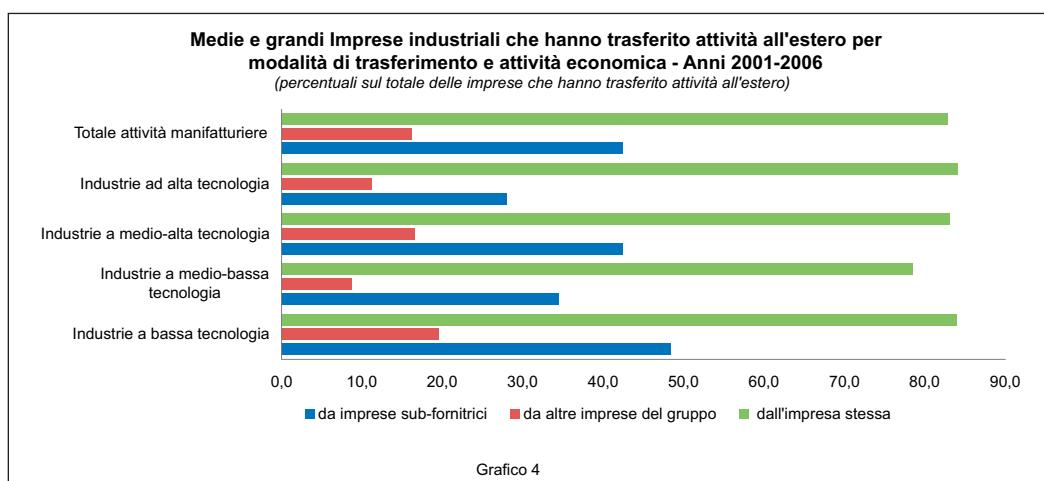
Nel periodo 2001-2006, il 13,4 per cento delle medie e grandi imprese italiane ha avviato processi di internazionalizzazione produttiva, con una maggiore incidenza nell'industria (17,9 per cento) rispetto ai servizi (6,8 per cento) (Grafico 3).



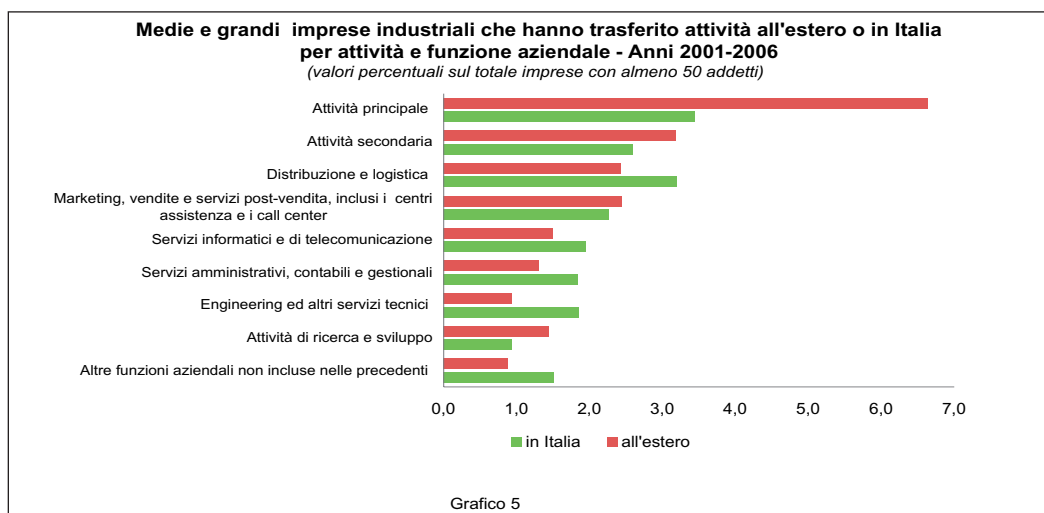
⁷ Per quanto riguarda gli aspetti tecnici dell'indagine si ricorda che il campo di osservazione della rilevazione è costituito dalle medie e grandi imprese attive nell'industria e nei servizi. L'universo è costituito da 22.381 unità, di cui 2.946 grandi e 19.435 medie imprese. La soglia di esclusione in termini di addetti, originariamente definita a 100 addetti dal progetto europeo, è stata infatti ridotta a livello nazionale ad almeno 50 addetti per tenere conto, almeno in parte, della peculiare natura del sistema produttivo italiano, caratterizzato dalla prevalenza di medie e piccole imprese.

I trasferimenti all'estero di attività precedentemente svolte in Italia sono risultati la modalità di internazionalizzazione prevalente, pari al 13,7 per cento delle imprese nell'industria e al 4,3 per cento delle imprese nei servizi. Una quota rilevante di imprese, pari al 9,8 per cento delle imprese industriali e al 3,6 per cento dei servizi, ha tuttavia realizzato nuove attività all'estero. Inoltre, oltre il 30 per cento delle imprese internazionalizzate nel settore industriale ha adottato strategie complesse di internazionalizzazione, che coinvolgono sia il trasferimento, lo sviluppo all'estero.

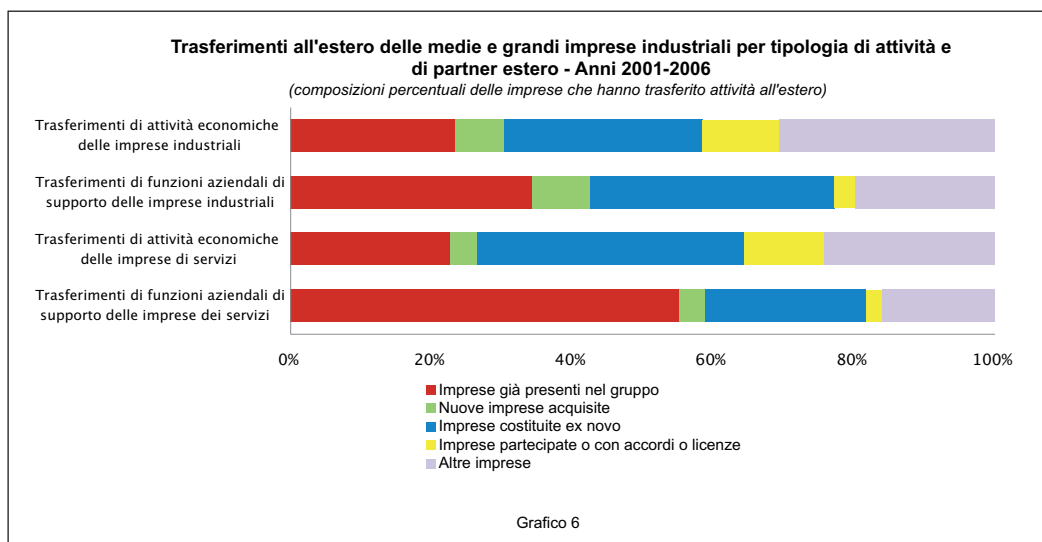
Il trasferimento all'estero di attività produttive ha interessato prevalentemente le attività o le funzioni aziendali svolte in Italia all'interno dell'impresa (Grafico 4). Si rileva inoltre la presenza di significativi processi di sostituzione di produzioni realizzate in Italia per conto dell'impresa con produzioni estere. Questi processi di sostituzione hanno interessato maggiormente le imprese sub-fornitrici rispetto alle altre imprese dello stesso gruppo industriale.



L'analisi dei trasferimenti realizzati dalle medie e grandi imprese industriali nel periodo 2001-2006 verso imprese residenti in Italia o all'estero (Grafico 5) mostra la maggiore incidenza dei trasferimenti all'estero rispetto a quelli italiani per le attività economiche principale e secondaria, per il marketing, vendite e servizi post-vendita nonché per le attività di ricerca e sviluppo.



L'analisi dei trasferimenti all'estero per tipologia di partner estero (Grafico 6) mostra l'adozione di differenti modalità organizzative (buy or make) a seconda del macro-settore di attività economica nonché della tipologia di attività trasferita.



3. Profili organizzativi delle imprese che hanno realizzato trasferimenti di attività

3.1. L'impiego di strumenti di analisi multivariata consente di approfondire l'analisi empirica con particolare riguardo ai rapporti tra modalità di internazionalizzazione e modelli organizzativi adottati dalle imprese⁸.

La prima cluster analysis, i cui risultati sono riportati in Tavola 1, si riferisce alle grandi e medie imprese manifatturiere che hanno realizzato trasferimenti di attività in Italia o all'estero nel periodo 2001-2006. In particolare, ogni raggruppamento si contraddistingue dagli altri sia per la diversa tipologia di attività trasferite sia per la differente area di destinazione geografica (Italia e/o estero). Questa analisi si pone in connessione con il quadro teorico delineato nel paragrafo 1, ed in particolare con le scelte IN o OUT individuate nel Grafico 1 (ossia considerando congiuntamente le coppie di quadranti I e II come alternative alla coppia III e IV).

Il primo raggruppamento include la quota più ampia di imprese (47,2 per cento del campione) e si caratterizza maggiormente per il trasferimento all'estero dell'attività economica principale. I trasferimenti in Italia interessano l'attività economica principale, in misura però minore dei trasferimenti all'estero, ed alcune attività di supporto, quali servizi informatici e di telecomunicazione, i servizi amministrativi, l'engineering e le attività di ricerca e sviluppo.

⁸ Per quanto riguarda gli aspetti tecnici dell'indagine si ricorda che il campo di osservazione della rilevazione è costituito dalle medie e grandi imprese attive nell'industria e nei servizi. L'universo è costituito da 22.381 unità, di cui 2.946 grandi e 19.435 medie imprese. La soglia di esclusione in termini di addetti, originariamente definita a 100 addetti dal progetto europeo, è stata infatti ridotta a livello nazionale ad almeno 50 addetti per tenere conto, almeno in parte, della peculiare natura del sistema produttivo italiano, caratterizzato dalla prevalenza di medie e piccole imprese.

**Trasferimenti di attività delle medie e grandi imprese manifatturiere in Italia o all'estero
per tipologia di attività o funzione aziendale**
(frequenze medie intra-gruppo normalizzate per valori medi dell'intero campione)

Tipologie di attività o funzioni aziendali	Destinazione	Raggruppamenti della cluster analysis				
		I	II	III	IV	V
Attività economica principale	Italia	1,1	0,8	0,8	0,7	2,5
	Estero	1,2	0,9	0,1	2,0	0,4
Attività economica secondaria	Italia	0,0	2,4	1,7	0,4	0,6
	Estero	0,0	2,9	0,1	1,7	0,0
Distribuzione e logistica	Italia	0,2	0,8	4,8	0,5	0,8
	Estero	0,6	0,9	1,2	5,2	0,5
Marketing, vendite e servizi post-vendita	Italia	0,6	0,4	3,8	1,6	1,1
	Estero	0,8	0,7	1,2	4,6	0,9
Servizi informatici e di telecomunicazione	Italia	1,2	0,3	2,1	0,9	0,0
	Estero	0,7	0,2	0,0	9,9	1,4
Servizi amministrativi, contabili e gestionali	Italia	1,0	0,3	2,0	0,5	4,3
	Estero	0,7	0,6	0,0	8,3	0,7
Engineering ed altri servizi tecnici	Italia	1,4	0,2	1,2	2,7	0,0
	Estero	0,6	0,6	0,0	8,6	1,0
Attività di ricerca e sviluppo	Italia	1,2	0,2	2,1	1,9	0,0
	Estero	0,6	0,2	0,3	9,6	1,7
Comp.% imprese per raggruppamenti		47,2	30,8	12,6	5,6	3,9

Calinski/Harabasz pseudo-F=41.20

Tavola 1

Nel complesso, le imprese di tale raggruppamento sembrano avere affrontato le crescenti pressioni competitive nel periodo 2001-2006 tramite un processo selettivo che ha limitato il ricorso ai trasferimenti all'estero alla sola attività principale, mentre ha consolidato i rapporti con le imprese residenti sia per le attività di produzione, soprattutto per quelle di servizi.

Diversamente, le imprese del secondo raggruppamento (30,8 per cento del campione) risultano avere trasferito principalmente all'esterno, in misura maggiore all'estero rispetto all'Italia, l'attività economica secondaria. Valori significativi, anche se inferiori alla media del campione, si rilevano anche nei trasferimenti in Italia e all'estero dell'attività economica principale e dei servizi di distribuzione e logistica. Nel complesso, le imprese di questo raggruppamento risultano avere contenuto i trasferimenti all'estero, finalizzandoli principalmente alla focalizzazione sul core business dell'impresa.

Le imprese del terzo raggruppamento, che includono una quota rilevante ma minoritaria del campione (12,6 per cento), realizzano contenuti livelli di trasferimento delle attività economiche, mentre esternalizzano in misura più significativa le funzioni di supporto aziendale. I trasferimenti sono prevalentemente rivolti verso imprese residenti in Italia; anche se in alcuni casi (distribuzione e logistica e marketing) i trasferimenti sono verso l'estero, essi, pur significativi, risultano inferiori agli analoghi trasferimenti verso imprese italiane. Nel complesso, le imprese di questo raggruppamento presentano un modesto interesse verso l'internazionalizzazione produttiva delle attività economiche, preferendo trasferire all'esterno, e prevalentemente in Italia, attività di supporto.

Le imprese del quarto raggruppamento, che includono il 5,6 per cento delle imprese del campione, presentano i profili più complessi di internazionalizzazione

produttiva. Tali imprese risultano decisamente orientate ai trasferimenti all'estero sia a livello di attività economiche, sia di funzioni di supporto aziendale. In particolare, i trasferimenti all'estero coinvolgono in modo diffuso e rilevante l'attività economica principale e secondaria, mentre risultano particolarmente accentuati per i servizi informativi e telecomunicazioni, le attività di ricerca e sviluppo e l'engineering. Nel complesso, le imprese di questo raggruppamento sembrano avere intrapreso una sostanziale riorganizzazione delle proprie attività a livello internazionale. Queste includono non solo le attività di produzione ma anche la parte più qualificata delle funzioni di supporto aziendale.

Le imprese del quinto raggruppamento, che include solo il 3,9 per cento del campione, sembrano adottare una strategia selettiva e geograficamente diversificata, orientando in Italia i trasferimenti di attività economiche e di servizi amministrativi e di marketing e dislocando all'estero i servizi informatici e le attività di ricerca e sviluppo.

Nel complesso, i risultati della prima cluster analysis mostrano la presenza di comportamenti eterogenei nelle modalità di trasferimento di attività economiche sia tra imprese sia all'interno della stessa impresa ed in relazione alle singole attività o funzioni aziendali.

3.2. La seconda cluster analysis si focalizza sulle grandi e medie imprese manifatturiere che hanno realizzato trasferimenti all'estero nel periodo 2001-2006. Tale analisi considera congiuntamente il tipo di attività trasferita e la tipologia di partner estero beneficiario del trasferimento⁹. Questo dettaglio di analisi consente di distinguere i quadranti III e IV del Grafico 1. In particolare, l'introduzione nell'analisi empirica di una modalità organizzativa intermedia tra gerarchia e mercato, ossia le partecipazioni e gli accordi di cooperazione, consente di cogliere alcuni degli aspetti più qualificanti del Grafico 2.

La cluster analysis individua cinque raggruppamenti di medie e grandi imprese industriali che si contraddistinguono per la presenza di differenti profili di internazionalizzazione (Tavola 2).

Le imprese del primo raggruppamento, pari al 44 per cento del campione, si contraddistinguono per il trasferimento all'estero sia di attività economiche sia di funzioni di supporto aziendale prevalentemente tramite il ricorso al mercato e partecipazioni, accordi o licenze. Nel complesso, le imprese di questo raggruppamento si caratterizzano per l'adozione di strategie di internazionalizzazione di tipo soft, ossia che non determinano l'espansione all'estero tramite comportamenti di tipo multinazionale non richiedenti notevoli investimenti di tipo finanziario o organizzativo. Le imprese si qualificano per una relativa concentrazione nei settori a bassa tecnologia e per la presenza prevalente di medie imprese.

⁹ Le tipologie di partner estero considerate nel questionario sono state riorganizzate in tre raggruppamenti al fine di consentire una maggiore coerenza con il quadro teorico delineato nel secondo paragrafo. In particolare, la modalità "espansione dell'impresa" include i trasferimenti verso altre imprese del gruppo già presenti all'estero, le nuove acquisizioni all'estero nonché gli investimenti ex novo di nuovi impianti produttivi (greenfield investment), mentre sono considerate individualmente le "partecipazioni, gli accordi o licenze" e il "ricorso al mercato", relativo alle imprese sub-fornitrici (denominate "altre imprese" nel questionario).

**Trasferimenti all'estero di attività delle medie e grandi imprese manifatturiere
per tipologia di attività o funzione aziendale**
(frequenze medie intra-gruppo normalizzate per valori medi dell'intero campione)

Tipologie di attività o funzioni aziendali	Modalità di trasferimento all'estero	Raggruppamenti della cluster analysis				
		I	II	III	IV	V
Attività economica principale	Espansione dell'impresa	0,0	2,2	0,5	2,2	0,4
	Partecipazioni, accordi o licenze	1,4	0,7	0,0	1,1	1,2
	Ricorso al mercato	1,9	0,4	0,0	0,0	1,0
Attività economica secondaria	Espansione dell'impresa	1,2	0,8	1,7	0,8	0,0
	Partecipazioni, accordi o licenze	1,1	0,0	5,9	0,0	0,0
	Ricorso al mercato	1,8	0,4	0,0	1,1	0,0
Distribuzione e logistica	Espansione dell'impresa	0,7	0,9	1,7	4,4	0,0
	Partecipazioni, accordi o licenze	1,1	0,0	0,0	10,9	0,0
	Ricorso al mercato	1,9	0,0	2,0	0,0	0,0
Marketing, vendite e servizi post-vendita	Espansione dell'impresa	1,3	0,3	0,8	4,6	0,8
	Partecipazioni, accordi o licenze	1,1	0,0	0,0	10,9	0,0
	Ricorso al mercato	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Servizi informatici e di telecomunicazione	Espansione dell'impresa	0,4	0,2	4,2	8,5	0,0
	Partecipazioni, accordi o licenze	0,0	0,0	0,0	21,8	0,0
	Ricorso al mercato	1,3	0,0	1,7	0,0	6,8
Servizi amministrativi, contabili e gestionali	Espansione dell'impresa	0,0	0,1	7,9	6,1	0,0
	Partecipazioni, accordi o licenze	0,0	0,0	0,0	21,8	0,0
	Ricorso al mercato	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Engineering ed altri servizi tecnici	Espansione dell'impresa	0,0	0,7	1,1	10,4	3,4
	Partecipazioni, accordi o licenze	0,0	0,0	0,0	21,8	0,0
	Ricorso al mercato	1,7	0,3	0,0	0,0	3,0
Attività di ricerca e sviluppo	Espansione dell'impresa	0,0	0,1	0,5	9,6	11,4
	Partecipazioni, accordi o licenze	0,0	0,0	0,0	21,8	0,0
	Ricorso al mercato	1,5	0,4	0,0	0,0	3,9
Comp.% imprese per raggruppamenti		44,0	38,7	8,5	4,6	4,2
Comp.% imprese per settori nello stesso raggruppamento						
Industrie ad alta tecnologia		8,8	8,2	16,7	7,7	25,0
Industrie a medio-alta tecnologia		43,2	52,7	50,0	61,5	33,3
Industrie a medio-bassa tecnologia		8,0	19,1	16,7	23,1	8,3
Industrie a bassa tecnologia		40,0	20,0	16,7	7,7	33,3
Comp.% imprese per dimensione nello stesso raggruppamento (quote normalizzate)						
Grandi imprese		0,8	1,2	1,2	1,2	0,8
Medie imprese		1,3	0,7	0,7	0,6	1,3

Calinski/Harabasz pseudo-F=40.95

Tavola 2

Le imprese del secondo raggruppamento, pari al 38,7 per cento del campione, concentrano i trasferimenti nell'attività economica principale nell'espansione all'estero dell'impresa. L'adozione di strategie di comportamento di tipo multinazionale, seppur limitate ad una sola tipologia di attività, sottolineano il loro notevole sforzo di coordinamento organizzativo. Esse risultano relativamente più concentrate nei settori a medio-alta e medio-bassa tecnologia, con una più significativa incidenza delle grandi imprese.

Le imprese del terzo raggruppamento, pari all'8,5 per cento del campione, risultano avere intrapreso trasferimenti prevalentemente concentrati su alcune specifiche tipologie di attività e funzioni aziendali. Mentre i trasferimenti di servizi informatici, servizi amministrativi e di engineering sono avvenuti prevalentemente tramite l'espansione all'estero dell'impresa, si rileva l'adozione di partecipazioni, accordi o licenze per l'attività economica secondaria dell'impresa e il ricorso al mercato per la distribuzione e la logistica. Le imprese di questo raggruppamento si caratterizzano, rispetto agli altri raggruppamenti, per una relativa concentrazione nelle industrie ad alta tecnologia (tuttavia a livelli inferiori rispetto al quinto raggruppamento) e per la presenza rilevante delle grandi imprese.

Le imprese del quarto raggruppamento, pari al 4,6 per cento del campione, si contraddistinguono per ampi e diffusi processi di trasferimento prevalentemente realizzati tramite partecipazioni, accordi o licenze e l'espansione all'estero dell'impresa. Le imprese di tale raggruppamento, presentano caratteristiche strutturali simili a quelle del secondo raggruppamento, ma vi si differenziano per l'ampio insieme di funzioni aziendali trasferite.

Le imprese del quinto raggruppamento, pari al 4,2 per cento del campione, si contraddistinguono per contenuti livelli di trasferimento all'estero dell'attività economica principale e per più incisivi processi di internazionalizzazione delle funzioni di supporto aziendale più avanzate, quali l'informatica, l'engineering e le attività di ricerca e sviluppo. In particolare, i trasferimenti all'estero dell'attività economica principale avvengono tramite partecipazioni, accordi e licenze e il ricorso al mercato, i trasferimenti di servizi informatici sono esclusivamente realizzati ricorrendo al mercato, mentre nel caso delle attività di ricerca e sviluppo e dell'engineering, i trasferimenti sono prevalentemente orientati all'espansione dell'impresa anche se non secondario è il ricorso al mercato. Le imprese di questo raggruppamento, prevalentemente concentrate nei settori ad alta tecnologia con una dimensione aziendale prevalente nella classe delle medie imprese, presentano strategie di internazionalizzazione focalizzate sulle attività a maggiore valore aggiunto tramite l'adozione di modelli organizzativi differenziati a seconda delle attività considerate.

4. Conclusioni

La dimensione internazionale dell'attività di impresa sta assumendo una centralità (una "strategicità") che non ha mai avuto e la gestione della distanza è la nuova variabile con cui la teoria dell'impresa deve fare i conti. Questo fenomeno è legato al fatto che la proiezione internazionale come esigenza organizzativa non riguarda più da tempo una "truppa" circoscritta di grandi multinazionali, ma è diventata un fenomeno di massa che in ciascun paese coinvolge migliaia di imprese.

La soluzione del problema produttivo contempla in questa prospettiva un set di possibili soluzioni a disposizione dell'impresa, una quota crescente del quale è costituita dalla riorganizzazione delle attività su base gerarchica e dalla costituzione di accordi di collaborazione cross-country tra imprese caratterizzate da un elevato grado di complementarità delle loro attività. In termini di analisi dell'organizzazione della produzione, la questione che si pone è quella di definire un quadro completo della serie dei possibili trade off tra le diverse soluzioni del problema produttivo aperte dalla globalizzazione dei mercati.

Sul piano teorico l'analisi qui svolta si è proposta l'obiettivo di delineare un quadro adeguatamente disaggregato delle possibili soluzioni; questa analisi deve essere completata da un ulteriore approfondimento in merito alle forme attraverso cui si realizzano gli accordi di collaborazione tra le imprese (che consistono nell'esplosione di un punto specifico dello schema proposto) e da un approfondimento delle determinanti dei singoli trade off aperti di volta in volta alle decisioni (di investimento, di accordo o di acquisto) delle imprese.

Sul piano empirico, l'impiego di nuovi dati relativi ad un'indagine conoscitiva sulle dinamiche e modalità di internazionalizzazione produttiva delle medie e grandi imprese italiane, recentemente realizzata dall'ISTAT, ha consentito di otte-

nere un efficace anche se del tutto preliminare riscontro fattuale al quadro teorico delineato. A livello aggregato, i risultati dell'analisi forniscono una base empirica all'ipotesi secondo cui il sistema produttivo italiano mostra una crescente propensione all'internazionalizzazione produttiva e all'adozione di modalità organizzative più strutturate, relative a comportamenti di tipo multinazionale.

L'analisi a livello di impresa mostra la presenza di una sostanziale eterogeneità nei comportamenti che rivelano differenti soluzioni in termini dei principali trade off aperti dall'internazionalizzazione produttiva. In particolare, a fronte di una quota rilevante di imprese che hanno trasferito attività all'estero in modo generalizzato, una quota significativa ha adottato strategie più selettive, diversificando i trasferimenti per funzione aziendale o tipologie di attività. Inoltre, sostanziali differenze si riscontrano in relazione ai modelli organizzativi adottati. In questo ambito, i comportamenti delle imprese spaziano, al di là degli effetti idiosincratici, dall'impiego di forme soft di internazionalizzazione tramite il ricorso prevalente al mercato all'adozione di strategie di tipo multinazionale, passando per forme più articolate di organizzazione che comprendono, anche in funzione delle specifiche attività o funzioni trasferite, il ricorso a modalità organizzative ad hoc, incluse le partnership ed i rapporti di collaborazione.

Riferimenti bibliografici

Cantwell J. (2000), *A Survey of Theories of International Production*, in C.N. Pitelis e R. Sugden (eds.) "The Nature of the Transnational Firm", 2nd ed., New York, Routledge.

Caves R.E. (1996), *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, New York, Cambridge University Press.

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

Dunning J.H. (1993), *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Reading, Addison-Wesley.

Ménard C. (2004), *The Economics of Hybrid Organizations*, *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 160 (345-376).

Richardson G.B. (1972) *The Organisation of Industry*, *Economic Journal*, 82 (327): 883-96.

Traù F. (2003), *Structural Macroeconomic Change and the Size Pattern of Manufacturing Firms*, pp. XVI-187, Basingstoke and New York, Palgrave MacMillan.

Williamson O.E. (1993), *The Logic of Economic Organization*, in: O.E. Williamson, S.G. Winter (eds.), *The Nature of the Firm. Origins, Evolution and Development*, New York, Oxford University Press.