JAN EECKHOUT

IL PARADOSSO DEL PROFITTO

COME UN RISTRETTO GRUPPO DI AZIENDE MINACCIA IL FUTURO DEL LAVORO

FrancoAngeli TRACCE

Tracce
I nuovi passaggi della contemporaneità

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page
al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità
o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

JAN EECKHOUT

IL PARADOSSO DEL PROFITTO

COME UN RISTRETTO GRUPPO DI AZIENDE MINACCIA IL FUTURO DEL LAVORO

Traduzione di Marco Cupellaro

FrancoAngeli TRACCE

Progetto grafico di copertina: Elena Pellegrini

Titolo originale: *The Profit Paradox*
How Thriving Firms Threaten the Future Work
Princeton University Press
42 William Street, Princeton, New Jersey (US) &
6 Oxford Street, Woodstock, Oxfordshire, OX20 1TR (UK)

Copyright © 2021 by Princeton University Press. All rights reserved

Traduzione dall'inglese di Marco Cupellaro

1a edizione. Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Il problema, con le gare, è che qualcuno le vince.

George Orwell

Il lavoro è stato il primo prezzo, la moneta d'acquisto originaria pagata per tutte le cose. Non è stato con l'oro o con l'argento, ma col lavoro, che sono state acquistate originariamente tutte le ricchezze del mondo.

Adam Smith

Indice

1. Introduzione pag. 9

Parte I
Le origini del potere di mercato

2. L'arte di gestire il fossato » 33
3. Cambiamento e superiorità tecnologica » 53

Parte II
Le conseguenze negative del potere di mercato

4. La bassa marea fa scendere tutte le barche » 83
5. L'economia delle star » 110
6. "Disuguali vinciamo" » 133
7. Il mito dell'orologio d'oro » 164
8. Ricchi e poveri nei sobborghi » 175

Parte III
Il futuro del lavoro e la ricerca delle soluzioni

9. Motivi di ottimismo » 199
10. Il futuro del lavoro » 230

11. La ricerca dei fatti pag. 242
12. Antitrust e fiducia » 261

Epilogo » 305
Ringraziamenti » 314
Bibliografia » 317

1
Introduzione

Sembrava di essere in un film di fantascienza. Da migliaia di chilometri di distanza, Erin stava accedendo allo smartphone di mia figlia Elena, mentre da un altro telefono io le spiegavo il problema. Si destreggiava tra le app per risolvere il problema. La trasmissione dati ad alta velocità non funzionava e io mi ero rivolto al servizio clienti. Prima di Erin, diversi tecnici avevano fatto diversi controlli, più volte, sempre gli stessi, accendendo e spegnendo il telefono e modificando le impostazioni dell'operatore. Alla fine, mi avevano passato il consulente tecnico senior: Erin, per l'appunto, che aveva dato subito prova della sua conoscenza approfondita di quel modello, chiedendomi di cambiare una serie di impostazioni di cui fino a quel momento non avevo neanche sospettato l'esistenza.

Erin aveva un tono sicuro e risoluto, che rafforzava ancor più la sua aura di competenza. E io ho avuto subito la sensazione che avrebbe risolto il problema. Così è stato. Il consulente tecnico senior entra in scena quando i tecnici di primo livello non riescono a venire a capo di un problema. Insomma, le questioni più complicate arrivano a Erin, con cui ho avuto in tutto quattro conversazioni, distribuite su vari giorni, per un totale di oltre tre ore. In quell'arco di tempo Erin ha contattato parecchie persone, tra cui anche i tecnici dell'operatore telefonico, per capire se il problema potesse dipendere dalla SIM. Quando non riusciva a trovare subito la soluzione, mi dava appuntamento al giorno dopo e proseguiva le ricerche per conto proprio. E alla fine ne è venuta a capo: era proprio un problema di compatibilità tra il telefono di mia figlia, che faceva parte di un lotto di esemplari meno recenti, e una scheda SIM di ultima generazione.

Mentre succedeva tutto questo, mi sono chiesto che senso economico avesse, per il produttore del telefono, impegnare un consulen-

te tecnico senior per oltre tre ore, che dovevano costargli parecchio (considerando lo stipendio, i contributi previdenziali e le spese generali associate allo spazio di lavoro di Erin), quando avrebbe potuto benissimo sostituire direttamente il vecchio modello di smartphone, che era in vendita a trecento dollari ma che per il produttore aveva sicuramente un costo molto inferiore (diciamo centocinquanta dollari). Insomma, non era meglio inviarmi subito un telefono sostitutivo, invece di sobbarcarsi il costo del lavoro di un tecnico esperto? Senza contare che, per farsi perdonare il problema e il tempo perso, lo stesso produttore mi ha offerto in omaggio un accessorio a mia scelta del valore di centocinquanta dollari. Siccome volevo capire meglio, alla fine, a problema risolto, ho chiesto a Erin il permesso di intervistarla.

Erin mi ha spiegato di avere due lauree – una in giornalismo e l'altra in psicologia sociale – prese in due diverse università, più un master in sociologia rilasciato da una terza università dove ha poi lavorato come assistente didattica. Era l'ultima cosa che mi aspettavo: ero convinto che avesse una formazione ingegneristica o scientifica. Ma lei ha precisato che la cosa più importante, per salire di livello, sono i tratti della personalità.

Servono soprattutto abilità sociali: empatia, capacità di mettersi nei panni del cliente e tante altre cose che non si imparano in un corso (anche perché non le insegnano mai, o quasi). Erin mi ha raccontato delle tante persone che chiamano infuriate, dell'autocontrollo che le serve per evitare di scomporsi, lasciar calmare le acque e non prenderla mai sul personale. Le competenze tecniche sono arrivate dopo, e non richiedevano una formazione specifica: se sai gestire il cliente, impadronirsi dei dettagli tecnici non è difficile.

Partita dal basso, in meno di un anno Erin ha raggiunto il livello massimo cui può arrivare un consulente tecnico. Non ha compiti di supervisione e interviene sui problemi che le vengono trasferiti da tecnici di livello inferiore che non rispondono a lei.

Dopo aver preso il master ed essersi goduta un po' la vita, Erin ha deciso di restare in New Mexico, lavorando come consulente tecnico per conto di un'azienda il cui unico cliente è la sua casa madre, un produttore di smartphone che ha esternalizzato il servizio di assistenza tecnica, definendone gli standard di qualità e monitorandone strettamente l'attività. Chi chiama da fuori crede di interagire direttamente con il produttore dello smartphone, visto che i consulenti si presentano a suo nome, hanno un indirizzo e-mail @*nome-della-casa-*

madre.com e forniscono supporto tecnico tramite telefono, e-mail o accesso da remoto al dispositivo del cliente.

Il servizio viene monitorato e valutato sulla base di parametri come il tempo medio di gestione della chiamata o AHT (*Average Handling Time*), il tempo di lavorazione post-chiamata (*After-Call Time*) e il rispetto dell'impegno di richiamata (*Scheduled Outcall*). Naturalmente vengono effettuate anche indagini sulla soddisfazione del cliente.

Le telefonate sono registrate integralmente e possono essere ascoltate dai rappresentanti della casa madre. L'ambiente fisico è poco invitante (almeno fino allo scoppio del Covid-19): un grande open space in cui si accalca molta gente. Per trovare una postazione di lavoro bisogna arrivare presto. Ma l'interazione con i colleghi è gradevole, dice Erin. Le persone si aiutano a vicenda a risolvere i problemi, i rapporti con il management sono buoni e gli istruttori sono molto disponibili. "Lavorare in un cubicolo nei saloni congestionati di una grande società di servizi è molto meglio che essere reclutati tramite un'agenzia di lavoro interinale da una piccola azienda con un stile molto più impersonale e un management molto più oppressivo", spiega Erin, che ha fatto anche quell'esperienza.

Con due lauree e un master, Erin fa parte di quel 15 per cento circa di cittadini statunitensi che ha un livello d'istruzione decisamente alto[1]. Tuttavia, la durata degli studi non è così significativa: basta pensare ai tanti non laureati che guadagnano somme scandalose a Wall Street e, dall'alta parte, ai laureati (e magari specializzati) in campo umanistico che si ritrovano a servire ai tavoli dei ristoranti. Il lavoro di Erin – consulente tecnico senior – richiede ottime abilità sociali e interpersonali ma, nonostante il titolo altisonante, non presuppone un'istruzione superiore. Erin lo fa solo perché non riesce a trovarne un altro più gratificante e coerente con gli studi che ha fatto.

Quando ho saputo quanto guadagna Erin, sono rimasto di stucco: dodici dollari lordi l'ora, e niente ferie retribuite. In una settimana di quaranta ore guadagna 480 dollari, che in un anno fanno 23.000 dollari per un impegno di quarantotto settimane. È una retribuzione nettamente inferiore al valore mediano degli Stati Uniti, che è di 917 dollari la settimana (47.684 dollari l'anno per cinquantadue settimane)[2]. I suoi colleghi appena usciti dall'università e senza precedenti esperienze lavorative prendono di solito ancora meno: nove dollari l'ora. Insomma, nonostante la qualifica, l'esperienza e gli studi post-laurea, Erin prende un salario che è circa la metà della mediana nazionale.

Ecco perché il produttore degli smartphone, quando deve risolvere un problema tecnico, trova più conveniente spendere tre ore di un consulente tecnico senior che spedire un telefono nuovo al cliente. Se la retribuzione è di dodici dollari l'ora, il costo orario totale (al lordo dei contributi previdenziali) è tra quindici e venti dollari l'ora. Perciò l'intervento di Erin sarà probabilmente costato sui cinquantasessanta dollari totali: molto meno che sostituire l'apparecchio. La cosa che è costata di più al produttore è stato il prodotto omaggio che vende a centocinquanta dollari.

Erin non è l'unica

La retribuzione di Erin è rappresentativa di ciò che guadagnano i lavoratori nella maggior parte dei settori dell'economia di oggi. Le retribuzioni dei lavoratori dipendenti che non hanno compiti di supervisione, svolgono attività di routine o non hanno un'istruzione di livello universitario sono ferme dagli anni Ottanta, e la maggioranza degli occupati rientra in una di queste tre categorie. Meno di un occupato su cinque svolge una qualche supervisione; molti lavori – per esempio segretaria o autista – comprendono attività di routine[3]; e oltre il 55 per cento dei lavoratori non ha un titolo di studio universitario[4]. Le retribuzioni reali (al netto cioè dell'inflazione) di questi lavoratori sono rimaste praticamente invariate.

Ciò che colpisce è che nello stesso periodo (dagli anni Ottanta a oggi), negli Stati Uniti, è aumentata costantemente la produttività del lavoro, ossia il valore totale creato diviso per il numero dei lavoratori, compresi quelli pagati di più: l'aumento annuo è stato stabilmente intorno all'1,7 per cento, come si vede nella figura 1[5]. Ma mentre il valore della produzione è aumentato, il compenso ricevuto dalla maggioranza dei lavoratori non è cresciuto di pari passo. A partire dal 1980 si è aperta una forbice evidente tra l'andamento della produttività del lavoro e quello dei salari di gran parte dei lavoratori.

Questo divario sempre maggiore tra la linea piatta dei salari di gran parte dei lavoratori americani e la traiettoria in salita della produttività ci dice senza possibilità di equivoci che alla maggioranza dei lavoratori va una fetta di torta sempre più piccola. È questo che colpisce di più: non tanto il ristagno dei salari nominali (espressi cioè in termini monetari), quanto il fatto che i lavoratori stanno peggio di prima rispetto alla ricchezza che creano. La quota della produzione destinata

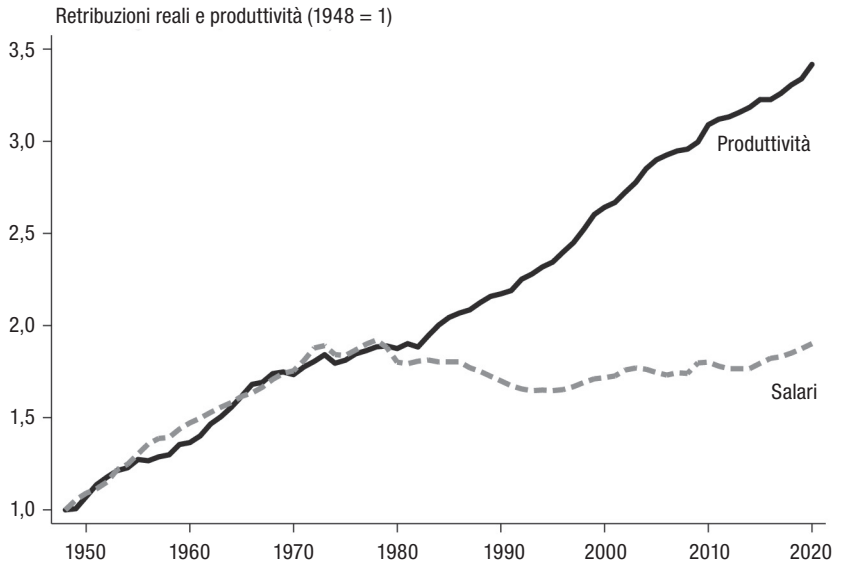

Figura 1 – Andamento dei salari medi dei lavoratori statunitensi senza compiti di supervisione addetti alla produzione o ai servizi (linea tratteggiata) e andamento della produttività di tutti i lavoratori (linea continua)

Fonte: U.S. Bureau of Labor Statistics, Current Employment Statistics. Per ulteriori dettagli cfr. www.TheProfitParadox.com.

ai salari – quella che gli economisti chiamano "quota del lavoro" – si assottiglia sempre più.

Il grosso dei lavoratori si rende conto di stare peggio dei propri genitori. Lavora sodo, ma scende nella scala sociale. È molto peggio che camminare e ritrovarsi sempre allo stesso punto: questi lavoratori camminano a passo svelto, eppure retrocedono, sempre di più.

Ma non tutti i lavoratori stanno peggio

Il ristagno dei salari non è distribuito in modo uniforme. La figura 2 mostra un'evoluzione dei salari medi molto diversa a seconda del livello d'istruzione. La retribuzione dei lavoratori che non sono andati oltre un diploma di scuola media superiore è calata del 15 per cento. I redditi ristagnano anche per chi ha un titolo universitario di base, per esempio una laurea breve. La maggior parte della popo-

lazione attiva (l'80 per cento, nel 1980) rientra in queste due fasce di istruzione.

Mentre i salari di chi ha studiato meno sono rimasti fermi, gli altri sono cresciuti. Dal 1980 in poi chi ha una laurea quadriennale ha visto aumentare i propri guadagni del 20 per cento, e l'aumento è stato ancora maggiore per chi ha un livello d'istruzione post-laurea, tipo master o dottorato. A partire dagli anni Ottanta il cosiddetto "*college premium*", ossia il divario salariale tra chi ha un titolo universitario e chi non ce l'ha, è drasticamente aumentato. Oggi negli Stati Uniti un lavoratore con titolo di studio universitario guadagna in media il 96 per cento in più rispetto a un lavoratore che non è andato all'università, mentre nel 1980 il divario salariale tra questi due gruppi era del 46 per cento[6].

Non esiste una spiegazione preconfezionata per questo andamento del *college premium*. Oggi i lavoratori laureati sono quasi raddoppiati rispetto al 1980: se aumenta il numero di lavoratori altamente qualificati in lizza per posti di lavoro che richiedono questo tipo di profilo, le imprese non dovrebbero avere difficoltà a trovare candidati, e verrebbe naturale attendersi, per questa fascia di lavoratori, retribuzioni inferiori.

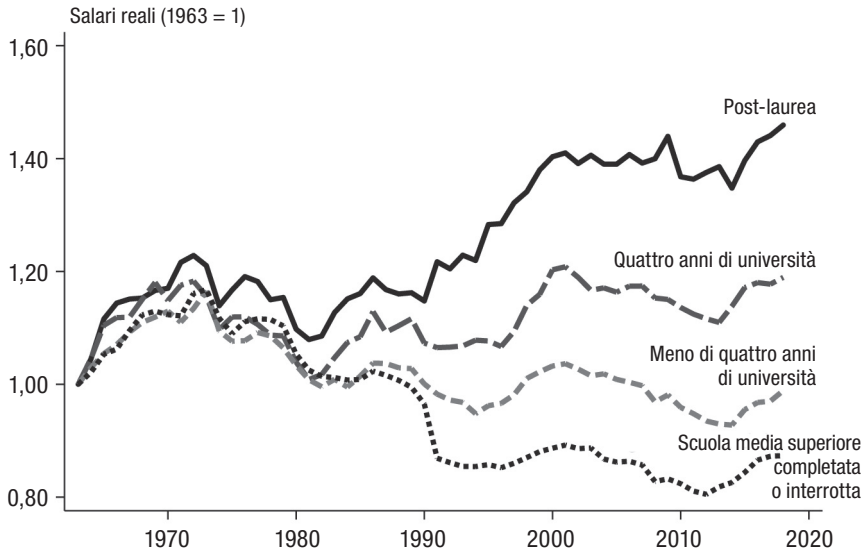

Figura 2 – Salari divisi per livello di istruzione

Fonte: U.S. Bureau of Labor Statistics, *Current Employment Statistics*. Per ulteriori dettagli cfr. www.TheProfitParadox.com.

L'idea che una maggiore concorrenza tra laureati comprima le retribuzioni non trova riscontro nei dati sull'aumento del *college premium*. Ciò appare ancor più sorprendente se teniamo conto anche dei molti lavoratori che, come Erin, pur essendo laureati, fanno un lavoro che non richiede la laurea e dunque si accontentano di guadagnare meno. Quanti brillanti musicisti usciti dall'università si ritrovano a fare i camerieri a Nashville?

Ci dev'essere un'altra spiegazione. La più gettonata tra quelle che circolano guarda al cambiamento tecnologico, che ha accresciuto la produttività dei lavoratori qualificati molto più di quella degli altri. Oggi, grazie alle tecnologie dell'informazione (IT), in un'impresa della grande distribuzione come Walmart o Amazon, un manager della logistica influisce sull'efficienza di migliaia di punti vendita. La discesa dei prezzi di beni strumentali come computer e software incide molto più, in Uber, sulla produttività dell'informatico che su quella dell'autista: è vero che anche la produttività di quest'ultimo aumenta per effetto della tecnologia – che minimizza, per esempio, i tempi morti –, ma anche questi progressi non vengono direttamente dagli autisti, bensì dagli input degli informatici.

I lavoratori cui si devono quei miglioramenti vengono remunerati in proporzione al valore che generano. Un altro fattore rilevante, da questo punto di vista, è la dimensione del mercato. I progressi delle tecnologie di comunicazione e il calo dei costi di trasporto e spedizione ampliano enormemente il raggio d'influenza della tecnologia. Bastano innovazioni minori per consentire alle imprese, che fino al 1980 erano perlopiù ancorate alla dimensione locale, di allargare la prospettiva ai mercati mondiali. Come nel caso di Uber, ciò crea un cosiddetto "effetto *winner-take-all*" ("chi vince prende tutto") che è estremamente redditizio per chi genera input produttivi che incidono sul prodotto, sull'efficienza o sulle vendite. Per l'autista Uber, invece, non cambia quasi nulla. Allo stesso modo, se un produttore di telefoni cellulari sviluppa a livello centrale una nuova funzionalità da installare sui propri apparecchi, probabilmente questa innovazione incrementerà le vendite, mentre inciderà poco sul lavoro di un consulente tecnico senior come Erin.

Questi cambiamenti tecnologici si manifestano in modo particolarmente marcato nella cosiddetta "economia delle superstar"[7]. Un tempo, prima dell'avvento delle tecnologie di registrazione audio ad alta fedeltà, chi voleva ascoltare musica o godersi un'opera doveva necessariamente recarsi in una struttura – auditorium o teatro – con

una capienza limitata, e soggetta per giunta all'ulteriore limite dato dal numero di esibizioni di un determinato artista. Il cantante lirico che va per la maggiore potrà giustificare un biglietto un po' più caro e un auditorium particolarmente capiente, ma non ci sono (a parte questi) altri modi per utilizzare le sue capacità su scala più ampia.

La vasta diffusione della radio, della televisione e delle tecnologie di registrazione ha fatto salire da poche migliaia a milioni o addirittura miliardi di persone il numero di coloro che hanno ascoltato un'aria cantata da Maria Callas. Gli altissimi compensi delle superstar rispecchiano semplicemente l'enorme valore economico generato dalla loro voce, capacità e personalità. Mick Jagger o Adam Levine generano ricavi astronomici per il fatto che milioni di persone pagano per ascoltarli in streaming; Leo Messi e Neymar Jr. guadagnano milioni, tra stipendio e royalties, grazie ai diritti televisivi sulle partite che giocano e al fatto che le maglie con il loro nome vengono vendute in tutto il mondo, da Pechino a Buenos Aires.

Ciò non significa necessariamente che il miglior cantante d'opera di oggi sia più bravo rispetto a cent'anni fa, o che gli attuali guadagni di una superstar riflettano un abissale divario di capacità e di risultati. Il fenomeno delle superstar traduce differenze anche minime di capacità in giganteschi divari di popolarità e di guadagni.

I mercati *winner-take-all* sono fatti così. Se, oltre ad alzare il trofeo, il vincitore vende anche più magliette, avrà più spettatori alla prossima partita e così via. La superstar riceve una quota della produzione che corrisponde all'entità dei profitti generati dal suo contributo alla produzione. La remunerazione della superstar rispecchia questo aspetto. In un'economia globalizzata, il cambiamento tecnologico permette di far arrivare al massimo numero di persone l'esibizione della superstar e di mettere in vendita in tutto il mondo il massimo numero di magliette su cui è scritto il suo nome. A parità di abilità, oggi il vincitore riceve un compenso assai maggiore che in passato.

Il cambiamento tecnologico ha reso infinitamente più produttivi di prima alcuni lavoratori: una celebre superstar, o magari un assai meno celebre esperto di dati, un medico o un banchiere di Wall Street. La conseguenza è che queste figure guadagnano molto di più di un consulente tecnico senior come Erin. Ma la tecnologia non è l'unico fattore cui imputare l'aumento del divario di reddito. Il calo dei salari dei comuni lavoratori si deve alla stessa causa da cui dipende la forbice tra chi guadagna molto e chi guadagna poco: quel qualcosa è l'aumento del potere di mercato delle imprese dominanti.

La forza che è dietro questo mercato del lavoro atrofizzato è il declino della concorrenza sui mercati di beni e servizi. La nostra epoca è contrassegnata in tutti i settori – dal tecnologico al tessile – dalla rapidità del progresso tecnologico, che consente a un piccolo numero di imprese di assumere un ruolo dominante nell'evoluzione delle tecnologie wireless. Questi avanzamenti tecnologici conferiscono a quel gruppetto di imprese un potere enorme. E, a sua volta, la mancanza di concorrenza conduce a esiti brutalmente diversi per i vari gruppi di lavoratori.

Nel momento in cui andiamo in cerca delle cause di questo aumento delle disparità retributive, appare evidente che le aziende hanno un ruolo cruciale. Sono le crescenti differenze tra aziende a fare la parte del leone in questo fenomeno. Un tempo la maggior parte delle imprese aveva a libro paga numerosi lavoratori sia molto che poco qualificati, mentre oggi certe imprese assumono quasi esclusivamente i lavoratori che vengono considerati di maggior valore (e vengono anche retribuiti di più) e si appoggiano ad aziende esterne per i servizi meno qualificati, dalle pulizie alla preparazione dei cibi.

Ciò vale anche per il settore *high-tech*, che comprende numerose imprese con prevalenza di lavoratori altamente qualificati (e assai ben retribuiti), soprattutto nella Silicon Valley. Chi non vorrebbe fare l'informatico in Google, beneficiando non solo di un ottimo stipendio, ma anche di numerosi servizi sul posto di lavoro generosamente sussidiati dall'azienda (catering di alta qualità, lavanderia, asilo nido)?

Eppure, nello stesso settore ci sono imprese come quella in cui lavorano Erin e i suoi colleghi consulenti tecnici senior, il cui salario è decisamente basso, tanto più se confrontato con quelli di chi lavora negli uffici di direzione generale di Google o in altre aziende della Silicon Valley. L'azienda di Erin è in tutto e per tutto simile al servizio di help desk di una qualsiasi azienda: l'unica differenza è che ora quel servizio è stato esternalizzato.

Il risultato è che abbiamo due aziende: una, con bassi salari, che si occupa del servizio di help desk, mentre l'altra, al centro, si concentra sul design e sullo sviluppo. Fino a poco tempo fa questi due versanti erano quasi sempre riuniti in una sola impresa. All'assistenza clienti è accaduta la stessa cosa che ai servizi di pulizia o di sicurezza: se un tempo il personale dipendeva direttamente dall'impresa in cui operava, oggi la maggior parte delle imprese esternalizza tutte queste funzioni.

Il risultato è che la forbice retributiva che oggi osserviamo è quasi esclusivamente riconducibile a forti differenze tra aziende: da una parte un salario alto per chi progetta telefoni o chi programma e sviluppa software, dall'altra un salario basso per chi lavora in un'impresa che fornisce servizi di assistenza al cliente. L'aumento delle disparità salariali che osserviamo è trainato in primo luogo dall'aumento delle disuguaglianze tra le imprese: alcune pagano alti salari a tutti i lavoratori più produttivi che, come il manager della logistica di Walmart o l'informatico di Uber di cui abbiamo parlato poco fa, fanno un lavoro "scalabile", mentre altre offrono retribuzioni assai più modeste a tutti gli altri.

Se la disuguaglianza salariale tra le imprese è aumentata, lo è assai meno la disuguaglianza all'interno dell'impresa. Oggi in un'impresa l'1 per cento dei dipendenti in cima alla scala retributiva guadagna in media venti volte di più del restante 99 per cento dei dipendenti di quella stessa impresa: questo divario è aumentato pochissimo rispetto al 1980. Nell'intero sistema economico, invece, la disuguaglianza salariale è aumentata molto di più e oltre due terzi di tale incremento dipende dalle differenze salariali tra imprese[8].

Ciò ha un'ovvia implicazione: le imprese appaiono ormai molto diverse tra loro. Per chi lavora alla sede centrale di Google, ed è perfino libero di dedicarsi un giorno alla settimana a un proprio progetto, la vita è molto diversa dalle ore che Erin trascorre in un cubicolo, tra soffitti bassi e moquette macchiate e logore. Fino al 1980 tutti avrebbero lavorato in un ambiente più o meno simile: meno sofisticato che in Google, ma meno trasandato rispetto a un open space sovraffollato. E non è tutto: anche le retribuzioni sono molto diverse tra le varie imprese. Dal 1980 il divario salariale tra le imprese è aumentato. Ed è proprio questo divario a trainare l'aumento delle disuguaglianze salariali in tutti i settori economici.

L'aumento dei salari di una minoranza di lavoratori non basta a compensare i minori guadagni della maggioranza dei comuni lavoratori. Se prendiamo le retribuzioni di tutti i lavoratori – compresi quelli pagati bene e le stesse superstar –, notiamo che la spesa per i salari dopo il 1980 è diminuita costantemente. Storicamente la quota del lavoro, ossia la percentuale della spesa totale per i salari sul valore totale della produzione, è sempre stata circa due terzi del totale, il 65 per cento; il terzo rimanente comprende la spesa per il capitale e i profitti. Oggi la quota del lavoro è meno del 58 per cento[9]. Un calo di sette o dieci punti percentuali può sembrare poca cosa, ma ricor-

diamo che in quel dato sono comprese anche le retribuzioni più alte, non solo i salari stagnanti dei lavoratori con basso reddito: al lavoro nel suo complesso va una fetta di torta che è diminuita del 10 per cento.

Si tratta di un calo enorme, senza precedenti, e che appare ancora più sorprendente se consideriamo che anche la quota del capitale è diminuita. Le imprese, dunque, dedicano agli investimenti una spesa minore rispetto a prima. La novità nell'economia è dunque un brusco aumento dei profitti, che inizia nel 1980.

È la prova della posizione dominante delle grandi imprese sui propri mercati. Siamo di fronte a un radicale cambiamento dell'economia. I compensi che i dipendenti ricevono per il proprio lavoro si riducono, mentre chi possiede le imprese – compresi coloro tra noi che investono nelle imprese attraverso una quota di un fondo pensione – sta meglio di prima.

Tuttavia, la riduzione della quota del lavoro non si traduce semplicemente in una redistribuzione del reddito dai lavoratori alla proprietà del capitale, in un cambiamento, insomma, in cui qualcuno vince e qualcun altro perde. Nel corso del libro mostrerò che ciò che sta avvenendo a livello economico danneggia tutti, a parte un ristretto numero di possessori di capitale. Il grande sconfitto è il lavoro. E le conseguenze negative ricadono su tutta l'economia, compresa la maggioranza dei possessori del capitale.

Il mito dell'orologio d'oro

Il ristagno dei salari e l'aumento delle disuguaglianze salariali non sono gli unici sviluppi di mercato rilevanti dal punto di vista del lavoro. La profonda trasformazione di quest'ultimo, dal 1980 in poi, è dipesa anche da altre tendenze di lungo periodo. In questo libro offro una panoramica sulla condizione del lavoro nei tempi moderni, che comprende sia fatti ampiamente risaputi, sia altri fatti meno noti, se non addirittura controintuitivi.

Sull'economia del lavoro circolano diversi miti, che cercherò di sfatare sulla base dei dati e delle ricerche disponibili: uno è quello che definisco il "mito dell'orologio d'oro". La maggior parte delle persone è convinta che le generazioni precedenti avessero un lavoro più sicuro e stabile, su cui potevano contare tutta la vita: i nostri genitori e nonni iniziavano a lavorare da giovani, in una grande azienda

o nella fabbrica locale, e facevano pian piano carriera, finché arrivava il giorno della pensione, che era anche il giorno in cui ricevevano dal capo, in segno di gratitudine, un orologio d'oro e una bella stretta di mano.

Questo fatidico "momento dell'orologio d'oro" è un mito. Oggi i lavori durano in media molto più di prima. Forse questo fatto non coincide con la nostra visione di ciò che sta accadendo nel sistema economico, ma i dati ci dicono che la durata del lavoro si è allungata: oggi la permanenza media in un posto di lavoro dura un anno di più rispetto agli anni Ottanta[10]. E non è affatto poco.

Se la durata del lavoro si è allungata, ne consegue necessariamente che le persone cambiano lavoro meno spesso. È come la giostra in una fiera di paese: se ogni giro di giostra dura di più, i ragazzini salgono e scendono meno volte. Tra la durata del lavoro e la frequenza del cambiamento c'è una correlazione inversa. Analizzando i dati, notiamo una sorprendente diminuzione dei movimenti da un lavoro all'altro. La probabilità di cambiare lavoro in un determinato mese è del 31 per cento inferiore rispetto al 1994, l'anno in cui si è iniziato a rilevare questo dato[11]. Ciò si traduce, per il mercato del lavoro, in un'enorme perdita di dinamismo. E se i lavoratori cambiano lavoro più raramente, diminuisce inevitabilmente anche l'adeguamento della forza lavoro, che si traduce in un minor dinamismo delle aziende.

Un altro modo per descrivere questa dinamica del mercato del lavoro è guardare ai tassi di migrazione interna. Le persone che si trasferiscono da una città all'altra lo fanno, di solito, per cambiare lavoro. E i dati ci dicono che i tassi di migrazione interna sono notevolmente diminuiti: grosso modo si sono dimezzati. Se trent'anni fa, in un determinato mese, il 3 per cento della popolazione statunitense si trasferiva da uno stato all'altro, oggi quella quota è scesa all'1,5 per cento[12].

Questa grave perdita di dinamismo del mercato del lavoro è motivo di preoccupazione. Come spiegherò più avanti, per quanto auspicabile sia la sicurezza del posto, il rallentamento dei cambiamenti di lavoro è un male, in quanto ostacola la mobilità sociale: frena i miglioramenti e lo sviluppo di carriera dei lavoratori e, tra questi ultimi, colpisce soprattutto i giovani e i neolaureati, che oggi impiegano più tempo a trovare lavoro. Si tratta di un danno sia per i diretti interessati che per l'economia in generale, in quanto influisce proprio sulla fase del ciclo di vita di un lavoratore in cui la produttività cresce più rapidamente.

La mancanza di prospettive lavorative per i giovani è anche il motivo per cui nei paesi europei molti giovani rimangono a casa dei genitori fino a trentacinque anni e si sposano e fanno figli più tardi, o addirittura non li fanno affatto.

Questo scarso dinamismo del mercato del lavoro ha conseguenze gravi anche per i lavoratori che perdono il lavoro dopo i cinquant'anni, in una fascia d'età in cui avranno molte più difficoltà per trovarne un altro. È rivelatore, a tale proposito, l'esempio della Danimarca. Fino agli anni Novanta il mercato del lavoro danese era estremamente statico e chi perdeva il lavoro andava incontro a lunghi periodi di disoccupazione, come oggi nei paesi mediterranei. Il governo danese, proprio nell'intento di agevolare la ricerca di un nuovo lavoro, adottò una serie di politiche miranti a eliminare le rigidità associate alla sicurezza del posto fisso, con il risultato che oggi i lavoratori danesi, sia anziani che giovani, trovano lavoro in minor tempo, il che compensa la minore sicurezza del posto e rende meno catastrofico perdere il lavoro dai cinquant'anni in poi (torneremo su questa esperienza nel Capitolo 11).

Ogni nuovo posto di lavoro è il segno di un'azienda che si espande; e l'espansione di un'azienda è trainata dall'innovazione. Le imprese più giovani creano, in proporzione, più posti di lavoro rispetto alle imprese più vecchie e affermate[13]. Uno dei dati di fatto più sorprendenti di oggi è che le nuove imprese sono diminuite rispetto a quarant'anni fa.

Se conversando con qualcuno ci azzardiamo a dire che le startup oggi sono diminuite, nessuno ci crederà. Di fronte alla rapidità del cambiamento tecnologico, e alle tante imprese che crescono rapidamente, non soltanto nella Silicon Valley, tutti sono convinti che le nuove imprese non siano mai state numerose come oggi, e che, sì, è vero, molte di queste startup (come Pets.com) non mantengono le loro brillanti promesse, ma almeno ci provano e innovano. Nella realtà, però, i dati dicono altro.

In tutti i settori dell'economia, dalla grande distribuzione al manifatturiero, dai trasporti all'energia e via dicendo, il numero delle imprese che nascono in un anno si è all'incirca dimezzato rispetto a quarant'anni fa[14]. La diminuzione del numero delle startup si riscontra perfino nell'industria *high-tech*![15] Del resto, chi mai proverebbe a mettersi in concorrenza con Google o con Facebook? Per quanto sorprendente possa suonare, il boom delle startup è un altro mito.

“Tempi moderni”, ieri…

Tutti questi problemi che influiscono sull’attuale condizione del lavoro – salari inferiori per i lavoratori comuni, crescenti disuguaglianze salariali, quota del lavoro in diminuzione, minor dinamismo e mobilità del lavoro, minor numero di nuove imprese – sono iniziati nel 1980. Lo scopo principale di questo libro è indagare sulle ragioni di questa crisi del lavoro.

Non c’è dubbio che gli ultimi quarant’anni siano stati un’epoca di grandi novità tecnologiche, globalizzazione e cambiamenti demografici. Queste profonde trasformazioni sono le immediate e naturali candidate a spiegare la nuova condizione del lavoro. La tecnologia merita sicuramente particolare attenzione. Ma in questo giallo l’assassino è un altro e la tecnologia in realtà ha un ruolo simile a quello di Javier Pereira nella serie tv *Good Behavior* (2016-2017), che in una trama piena di “cattivi”, in realtà è il meno “cattivo” di tutti, e, anzi (questo è importante!), via via che la storia si sviluppa finisce per conquistare sempre più le nostre simpatie. Lo stesso si può dire del cambiamento tecnologico: molti dei problemi indicati dai dati sul lavoro trovano origine nella tecnologia, ma quest’ultima, pur essendone perlopiù la causa, ci offre anche la soluzione.

Per scoprire chi è il vero “cattivo” dobbiamo fare prima un excursus storico. Ciò che è accaduto al lavoro da quarant’anni a questa parte, per quanto significativo, non è certo un caso unico. La condizione attuale del lavoro non è poi così diversa da quella di cento anni fa, ed è lì che ci riporta la nostra digressione: a quei “tempi moderni”.

Mentre infuria la Grande depressione, *Tempi moderni* di Charlie Chaplin racconta la storia di un operaio di fabbrica che fa un lavoro ormai disumanizzato e privo di significato, assimilabile a un ingranaggio, a un bullone o a una molla. La frustrazione del protagonista nasce non solo dalla ripetitività di ciò che fa, ma anche dalle conseguenze della macchina e della catena di montaggio dell’era industriale. In questo film Chaplin interpreta per l’ultima volta il suo personaggio preferito, il *Little Tramp*, il “vagabondo” che dal 1914 in poi lo aveva reso popolare in tutto il mondo.

Povero e umile ma istruito, garbato e con un cuore d’oro, il “vagabondo” è il rappresentante di una “generazione perduta” che se la passa peggio delle precedenti, ma continua, ogni volta che può, a vestirsi con cura, in completo e gilet, colletto bianco e bombetta, e anche se il piatto è semivuoto si ostina a pranzare su una tovaglia immacolata.

Little Tramp è povero perché il ceto medio di cui fa parte ha pescato la carta sbagliata. La sua istruzione gli consentirebbe di fare qualsiasi lavoro, ma l'unico lavoro che trova è quello alla catena di montaggio, faticoso e mal pagato, e a nulla valgono le sue origini o la sua istruzione borghese. Le condizioni sono dure, il salario è basso e il lavoro è alienante. Girando *Tempi moderni* Chaplin concentra l'attenzione sui motivi per cui il lavoro si è ridotto in condizioni tanto misere.

Tempi moderni fu proiettato per la prima volta nel febbraio del 1936 al cinema Rivoli di New York. Negli Stati Uniti il film non ebbe un successo immediato di botteghino, mentre in Europa ebbe grande eco sia tra gli spettatori che tra gli intellettuali. Jean-Paul Sartre e Simone de Beauvoir chiamarono *Les Temps modernes* la loro nuova rivista letteraria esistenzialista (verrà pubblicata dal 1945 al 2019). Le immagini del film ci hanno lasciato un'eredità duratura. L'idea del Grande Fratello che controlla i lavoratori tramite gli schermi entrò in *1984*, il romanzo pubblicato nel 1949 da George Orwell, e la scena della catena di montaggio ha ispirato molti altri film.

Chaplin gira il suo film al culmine della Grande depressione[16]: la prima recessione economica mondiale, che segue di pochi anni il primo conflitto veramente globale. La Prima guerra mondiale e la grande crisi erano giunti sulla scia della prima epoca di economia globale, all'insegna di un'espansione senza precedenti della produzione industriale, di un'ondata di innovazione tecnologica e dello sviluppo di una rete fittissima di rotte commerciali internazionali.

Tra il 1870 e il 1914, la Seconda rivoluzione industriale fu caratterizzata da un'esplosione di innovazioni nel settore manifatturiero, dalle macchine utensili alla produzione di acciaio, dalla diffusione dell'elettricità all'utilizzo del petrolio, fino alla creazione di nuovi materiali e composti chimici. Questi sviluppi tecnologici nella manifattura produssero gradualmente un forte aumento della mobilità e un grande sviluppo delle comunicazioni, con una massiccia espansione delle ferrovie in tutto il mondo, l'introduzione e la diffusione del motore a combustione interna, lo sviluppo del motore elettrico, l'introduzione della catena di montaggio e l'uso di nuove tecnologie di comunicazione come il telegrafo, il telefono e la radio.

Le basi di molti di questi sviluppi erano state già poste da alcuni decenni, nella prima metà dell'Ottocento; ma fu solo grazie alla disponibilità di ulteriori tecnologie che la produzione su larga scala condusse al rapido sviluppo economico degli inizi del Novecento.

I commerci e la mobilità di prodotti, persone e idee contribuirono alla diffusione della tecnologia e alla crescita dell'economia. Il risultato fu un aumento enorme dell'interdipendenza dei flussi e degli interessi economici a livello sia nazionale che internazionale. Alla vigilia della Prima guerra mondiale, dopo decenni di crescita, il commercio internazionale arrivò addirittura al 30 per cento della produzione mondiale, una quota senza precedenti[17], per ridiscendere poi, dopo la Prima guerra mondiale e la Grande depressione degli anni Trenta, al 10 per cento del prodotto interno lordo mondiale: per tornare al 30 per cento ci avrebbe messo oltre mezzo secolo, fino alla metà degli anni Settanta.

In combinazione con la rapida crescita e i progressi dell'economia, il cambiamento tecnologico investì anche l'organizzazione delle imprese, accrescendo il loro potere di mercato. I *first mover*, le aziende che aprivano nuovi mercati e vi entravano per prime, potevano far leva sulla tecnologia per difendere la propria posizione dominante.

Il mancato ingresso sul mercato di altre imprese interessate a conquistare una parte di quei profitti dipendeva sia da fattori tecnologici (alti costi di ingresso, per esempio nel settore ferroviario), sia dalla protezione implicita delle politiche pubbliche, dalla mancata applicazione di normative antimonopolistiche e dalle collusioni esplicite. I fondatori di quei veri e propri imperi affaristici erano spesso accusati di essere totalmente privi di scrupoli e sono passati alla storia con la qualifica collettiva di "baroni ladroni", *robber barons*: un gruppo di cui facevano parte "pesi massimi" dell'imprenditoria come Andrew W. Mellon, J.P. Morgan, Andrew Carnegie, Charles M. Schwab, Leland Stanford, Russell Sage, Cornelius Vanderbilt e John D. Rockefeller.

Sebbene descritti da qualcuno come capitani d'industria che creavano progresso economico, i *robber barons* sono stati perlopiù giudicati severamente dagli storici per le loro tattiche di ostruzionismo ai danni dei concorrenti e la tendenza a depredare e truffare gli investitori, i clienti e lo stato. Ne sono esempi la Standard Oil di John D. Rockefeller, che acquisì numerose aziende minori per aumentare il proprio potere di mercato in un settore in cui qualsiasi concorrenza avrebbe minacciato i suoi profitti, o la J.P. Morgan, che assorbì e ristrutturò una serie di compagnie ferroviarie concorrenti sulla costa orientale e nel Midwest, dando vita tra l'altro alla controversa Northern Securities Company, che aveva virtualmente il monopolio del mercato nella regione di Chicago.

Questa gigantesca concentrazione di ricchezza nelle mani di un manipolo di imprese e persone ebbe tra i propri effetti collaterali un'eredità filantropica duratura, di cui beneficiarono soprattutto università e istituti di ricerca che portano ancora oggi il nome di ricchissime famiglie: basti pensare a Stanford, Carnegie-Mellon, Duke e Vanderbilt o alla Russell Sage Foundation. Andrew Carnegie donò addirittura il 90 per cento dei propri averi, con una scelta che ricorda l'odierna campagna Giving Pledge con cui Bill Gates e Warren Buffett hanno invitato i miliardari a donare almeno metà del proprio patrimonio.

È interessante notare come una fetta non trascurabile delle ricchezze accumulatesi nel secolo scorso nelle mani di un ristretto gruppo di giganti imprenditoriali sia arrivata poi ad alcune ricchissime fondazioni che finanziano progetti sociali e studi sulla società: iniziative spesso finalizzate, direttamente o indirettamente, a rimediare (cinicamente) ai guasti prodotti dalle lucrose attività dei promotori di quelle stesse iniziative.

Da quegli enormi patrimoni nacquero anche grandi opere architettoniche. Edifici maestosi come la Grand Central Station o la sede della General Motors non sarebbero probabilmente mai sorti a New York senza i colossali profitti di Vanderbilt o di Ford[18]. Anche al di fuori degli Stati Uniti, molte grandi opere dei primi del Novecento difficilmente sarebbero state costruite senza la filantropia dei ricchi: basti pensare alla Torre Eiffel, agli edifici *art nouveau* di Victor Horta a Bruxelles o alle opere moderniste di Antoni Gaudí a Barcellona.

L'accumulazione di ricchezze e la crescita economica che il progresso tecnologico portava con sé apparivano, sulla carta, estremamente positive. La fittissima interconnessione globale delle attività economiche portò addirittura a credere che si fosse raggiunto il punto di non ritorno: che quella prosperità economica fosse ormai irreversibile. Era l'epoca in cui, ricordiamo, nei paesi sviluppati si poteva entrare senza restrizioni e addirittura senza passaporto[19].

Nel 1910, nel libro *La grande illusione*, Norman Angell annunciava che le economie dei vari paesi erano ormai talmente interdipendenti, a causa dei flussi commerciali, che qualsiasi tentativo di ridurre tale interdipendenza avrebbe provocato perdite economiche enormi, dissuadendo qualsiasi nazione dal proclamare una guerra. Perfino se un paese ne avesse conquistato un altro per impadronirsi delle sue ricchezze, la necessità di assicurare il sostentamento della popolazione sconfitta avrebbe caricato sulle spalle degli occupanti costi insoste-

nibili, costringendoli a rinunciare ai diritti di proprietà su quelle ricchezze[20]. Era la visione finale del capitalismo: una moderna economia aperta in cui il capitale umano e fisico non aveva più confini ed era ormai sganciato da nazionalità e paesi.

Naturalmente era una "grande illusione", come si sarebbe visto, appena quattro anni dopo, con lo scoppio della Prima guerra mondiale. In seguito, Angell riformulò la propria tesi, scrivendo che lo sviluppo dell'economia e la sua natura interconnessa rendevano la guerra, se non impossibile, quanto meno economicamente insensata e irrazionale. Questo sfrenato ottimismo rifletteva una crescita economica media e un'accumulazione di ricchezza senza precedenti, ma si fondava su una diffusione irrimediabilmente squilibrata dei guadagni.

Tempi moderni di Chaplin mostra che i vantaggi di tutto quel progresso non erano equamente distribuiti e che la condizione della stragrande maggioranza della popolazione attiva era peggiorata. La tesi di Angell, anche nella sua versione riveduta, dimenticava che il sistema economico richiede una distribuzione sufficientemente uniforme dei guadagni. Altrimenti, la maggioranza della popolazione non ha nulla da perdere se tutto l'apparato del progresso viene distrutto.

... e oggi

L'essenza del paradosso del profitto sta nel fatto che il rapido cambiamento tecnologico genera un potenziale enorme di progresso economico e sociale, in quanto le imprese innovative accrescono l'efficienza e migliorano la vita dei cittadini; nello stesso tempo, tuttavia, le nuove tecnologie consentono alle aziende di accumulare potere di mercato e conquistare una posizione dominante a scapito del lavoro.

Il paradosso del profitto, e il suo sviluppo dal 1980 in poi, ha molto in comune con ciò che accadde oltre un secolo fa. I nostri "tempi moderni" non sono diversi da quelli di Chaplin. Un lavoratore istruito e qualificato, per esempio un consulente tecnico senior nel settore dell'ICT come Erin, riceve un salario incredibilmente basso, mentre l'azienda per cui lavora guadagna profitti enormi e la sua quotazione di borsa tocca livelli senza precedenti.

L'evoluzione tecnologica dopo la Seconda guerra mondiale – analogamente a ciò che avvenne nel diciannovesimo secolo con l'avvento dell'elettricità, del telegrafo e del motore a combustione interna – ha aperto la strada ai computer, a Internet e alle comunicazioni

mobili. A mezzo secolo di distanza da quelle singole scoperte, la democratizzazione e il conseguente aumento di scala delle attività hanno portato, all'inizio del ventunesimo secolo, all'adozione diffusa dei telefoni cellulari e alla profonda trasformazione di molti settori: basti pensare al mercato del *retail*. Questa enorme ondata di cambiamento tecnologico dirompente ha portato con sé progresso, ma ha anche offerto ai *first mover* la possibilità di acquisire potere di mercato e soffocare la concorrenza.

Le autostrade della comunicazione digitale sono l'equivalente odierno delle ferrovie dei primi del Novecento. Come allora J.P. Morgan accumulava potere di mercato assorbendo i concorrenti e alzando i prezzi, oggi Mark Zuckerberg fagocita grandi piattaforme di social media quali Facebook, Instagram e WhatsApp.

Questo potere di mercato è fonte di profitti e ricchezze enormi. Tra cinquant'anni, probabilmente, i nostri nipoti e pronipoti chiederanno sovvenzioni e borse di studio a uno Zuckerberg Fund o alla Bezos Family Foundation e tra i principali monumenti di alcune città ci saranno edifici e musei intitolati a queste famiglie o aziende, come oggi ci sono collezioni d'arte che portano il nome dei Guggenheim.

La maggior parte degli attuali banchieri, gestori di *hedge fund* e imprenditori e miliardari della Silicon Valley non ha, almeno per ora, una reputazione paragonabile a quella dei "baroni ladroni". Speriamo che le conseguenze economiche dell'odierno potere di mercato siano meno gravi rispetto a un secolo fa.

Il potere di mercato conquistato dai *robber barons* della Gilded Age era a sua volta una versione edulcorata del monopolio totale concesso nel diciassettesimo secolo dagli stati generali dei Paesi Bassi alla Vereenigde Oost-Indische Compagnie, la Compagnia delle Indie orientali[21]. Tuttavia, il parallelismo è innegabile: oggi, come un secolo fa, il potere di mercato di alcune imprese sui mercati dei beni finali ha implicazioni profonde per il lavoro.

Questo libro si propone di mostrare che l'evoluzione del lavoro negli ultimi quarant'anni è il risultato dell'aumento del potere di mercato e che le sue cause e implicazioni sono molto simili a quelle illustrate da Chaplin in *Tempi moderni*.

Mi prendo la libertà di definire "moderni" i nostri tempi perché dal punto di vista economico ricordano molto quel periodo, generalmente definito "moderno", che è stato l'inizio del ventesimo secolo: un'epoca socioeconomica all'insegna del progresso tecnologico accelerato, della globalizzazione e dell'interdipendenza economica, non-

ché di grandi disparità nella distribuzione dei benefici economici di questo progresso.

La parola "moderno" ha un duplice, interessante significato. La sua radice deriva dal latino *modo* ("ora") e a livello colloquiale viene usata per indicare un evento che si colloca nell'attualità, o in un passato molto vicino al presente. Oggi, per esempio, le "moderne" batterie assicurano alle auto elettriche un'autonomia che può arrivare quasi a 600 chilometri. Nell'inglese corrente i termini *modern* e *contemporary* sono usati come sinonimi, praticamente intercambiabili. D'altra parte, il termine "moderno" indica anche una specifica epoca storica.

Il libro si propone di documentare la condizione del lavoro in tutti i suoi aspetti, nonché il modo in cui si è evoluta negli ultimi quarant'anni. Riferirò i fatti, ciò che sappiamo, e come le cose sono cambiate e continuano a cambiare. Oltre ai fatti esiste anche una ricca mole di studi economici che analizzano e interpretano la realtà dei nostri giorni. Tutto ciò ci consente di metterci in cerca delle cause.

Quella che segue è un'indagine sulle cause dell'odierna condizione del lavoro basata sui fatti e sugli studi economici ma ispirata al tempo stesso a un classico della storia orale del lavoro come *Working* di Studs Terkel (1974), imperniato su una serie di testimonianze di vita quotidiana di persone comuni (o meno comuni). Nel corso di tutto il libro, la mia indagine a base di fatti e dati statistici sarà accompagnata da varie storie individuali, storie di lavoratori come Erin. Nonostante la netta contrapposizione scientifica tra la prospettiva basata su un gran numero di osservazioni statisticamente significative e quella che parte dall'esperienza particolare del singolo, nessuno meglio di Stefan Zweig ha saputo sottolineare il valore di entrambe le dimensioni: "Non è importante […] l'arido fatto storico, ma i suoi contenuti umani e psicologici"[22].

Note

[1] Cfr. www.TheProfitParadox.com, figura I.

[2] Cfr. www.TheProfitParadox.com, figura II.

[3] Cortes, Jaimovich, Nekarda, Siu (2020) hanno calcolato che nel 2015 il 31,2 per cento dei lavoratori svolgeva attività di routine.

[4] Cfr. www.TheProfitParadox.com, figura I.

[5] La figura 1 nel presente volume mostra l'evoluzione della produttività del lavoro media di tutti i lavoratori e del salario medio dei lavoratori addetti alla produzione senza compiti di supervisione. Se includiamo tutti i lavoratori senza compiti di supervisione, e non solo quelli addetti alla produzione, il livello salariale

risulta ancora più basso (cfr. www.TheProfitParadox.com, figura III). Se anziché i salari medi guardiamo ai salari mediani di tutti i lavoratori – compresi coloro che svolgono supervisione – troviamo lo stesso andamento stagnante (cfr. www.TheProfitParadox.com, figura IV).

[6] Cfr. www.TheProfitParadox.com, figura V. Cfr. anche Autor (2014).

[7] Cfr. Rosen (1981).

[8] Cfr. Bloom *et al.* (2019).

[9] Cfr. Karabarbounis, Neiman (2014).

[10] Cfr. www.TheProfitParadox.com, figura VI. Cfr. anche Hyatt, Spletzer (2013).

[11] Sulla minore probabilità media di cambiare posto di lavoro, che calcoliamo come l'inverso della durata di un lavoro espressa in mesi, cfr. www.TheProfitParadox.com, figura VII. Cfr. anche Moscarini, Thomsson (2007), con dati 1994-2006, e Bosler, Petrosky-Nadeau (2016), con dati 1997-2013. Sul minor dinamismo delle imprese cfr. www.TheProfitParadox.com, figura VIII. Cfr. anche Davis, Haltiwanger (2014); Decker *et al.* (2014, 2020).

[12] Cfr. Kaplan, Schulhofer-Wohl (2017).

[13] Le piccole imprese con 1-4 dipendenti hanno un tasso medio annuo di crescita netta dell'occupazione del 15,2 per cento superiore alle grandi imprese con 500 o più dipendenti. Cfr. Haltiwanger, Jarmin, Miranda (2014).

[14] Cfr. www.TheProfitParadox.com, figura IX. Cfr. anche Karahan, Pugsley, Şahin (2019); Pugsley, Şahin (2019).

[15] Nei settori ad alta tecnologia il tasso di nascita di nuove imprese è diminuito dal 60 al 38 per cento tra il 1980 e il 2011. Cfr. Haltiwanger, Hathaway, Miranda (2014).

[16] Si stima che negli Stati Uniti il tasso di disoccupazione abbia all'epoca superato il 20 per cento della popolazione attiva. Cfr. Coen (1973). Dati simili sono stati indicati anche per il Regno Unito, la maggior parte d'Europa e il resto del mondo.

[17] Misurato come somma delle importazioni e delle importazioni in percentuale sul PIL. Cfr. Klasing, Milionis (2014).

[18] Il primo Grand Central Terminal fu costruito da Cornelius Vanderbilt nel 1871, mentre il General Motors Building si deve a Edward Durell Stone & Associates, con Emery Roth & Sons, e risale al 1968.

[19] Cfr. Zweig (1943).

[20] Cfr. Angell (1910).

[21] Per finanziare la propria rapida espansione, la compagnia emise obbligazioni e azioni, anticipando la grande impresa multinazionale dell'era contemporanea.

[22] Cfr. Zweig (2015 [1941]).