

**IL LEGAME FRA  
COESIONE TERRITORIALE,  
SVILUPPO LOCALE  
E PERFORMANCE D'IMPRESA**

**Scritti ferraresi in ricordo  
del professor Antonio d'Atri**

**a cura di  
Francesco Badia  
Greta Cestari**

**FrancoAngeli**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.





I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://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”.

**IL LEGAME FRA  
COESIONE TERRITORIALE,  
SVILUPPO LOCALE  
E PERFORMANCE D'IMPRESA**

**Scritti ferraresi in ricordo  
del professor Antonio d'Atri**

**a cura di  
Francesco Badia  
Greta Cestari**

**FrancoAngeli**

Copyright © 2014 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](http://www.francoangeli.it).*

# INDICE

<b>Presentazione del volume</b> , di <i>Marco R. Di Tommaso</i> e <i>Salvatore Madonna</i>	pag.	9
<b>Ringraziamenti</b>	»	11
<b>1. Introduzione</b>		
1.1. Il contributo del Professor Antonio d’Atri allo sviluppo della Facoltà di Economia dell’Università di Ferrara, di <i>Patrizio Bianchi</i>	»	15
1.2. Il profilo del Professor Antonio d’Atri. Il ricordo della persona e dello studioso, di <i>Emidia Vagnoni</i>	»	20
1.3. L’evoluzione degli scenari e delle teorie economico-aziendali: uno sguardo al passato rivolto al futuro, di <i>Luciano Marchi</i>	»	27
<b>2. Performance</b>		
2.1. Diffusione dei bilanci di sostenibilità e rendicontazione delle performance nelle aziende di servizi pubblici locali: profili di analisi critica, di <i>Francesco Badia</i>	»	41
2.2. Competence modeling per lo sviluppo del management: alcune riflessioni critiche, di <i>Domenico Berdicchia</i>	»	71
2.3. Gli strumenti della performance. Un’analisi dei piani e delle relazioni sulla performance 2011 nei comuni di grandi dimensioni, di <i>Michele Bigoni</i> e <i>Chiara Beghelli</i>	»	92
2.4. Wissenbilanz in Germany: An analysis of its emergence and Governmental Guideline, di <i>Laura Girella</i>	»	123

- 2.5. *Corporate governance: letteratura e codici di best practice. Un confronto internazionale*, di *Alessandro Merendino* pag. 144
- 2.6. *Intangible-specific non-financial disclosures and cost of capital: Evidence from the U.S. pharmaceutical industry*, di *Shibashish Mukherjee* » 171

### 3. Sviluppo

- 3.1. *Politiche per lo sviluppo industriale e performance locali in Cina: una analisi statistica per contee e distretti urbani del Guangdong*, di *Elisa Barbieri e Stefano Bonnini* » 203
- 3.2. *Nuovi strumenti di sviluppo locale: l'effetto delle infrastrutture digitali sulla creazione di lavoro autonomo. Analisi di un caso*, di *Lucia Bazzucchi* » 227
- 3.3. *Effetti della crisi dei debiti sovrani dell'Eurozona sul credito alle imprese*, di *Giulia Fantini* » 246
- 3.4. *La relazione tra capitale umano, Ricerca & Sviluppo e innovazione a livello di impresa: un'analisi su un panel di imprese italiane*, di *Rosamaria D'Amore, Roberto Iorio e Giuseppe Lubrano Lavadera* » 264
- 3.5. *Partnership and local economic development: what role for local governments?*, di *Caterina Ferrario* » 293
- 3.6. *Disparità socio-economiche tra i paesi del Mercosur: un'analisi condotta mediante i principali indicatori utilizzati dall'Unione Europea per la politica di coesione*, di *Michelle Lins de Moraes* » 320

### 4. Territorio

- 4.1. *Le determinanti della creazione di spin-off accademici. Il caso dell'Università di Ferrara*, di *Davide Antonioli e Ugo Rizzo* » 353
- 4.2. *Modelli di previsione delle insolvenze e gestione pubblica della crisi aziendale: un connubio possibile?*, di *Greta Cestari* » 377
- 4.3. *Local infrastructures and externalities: Does the size matter?*, di *Massimiliano Ferraresi* » 412
- 4.4. *Modi di produrre, modi di competere e sistemi tecnologici regionali: alcune evidenze empiriche sulle regioni del Nord Italia*, di *Francesco Nicolli e Federico Frattini* » 429

- 4.5. La “migrazione produttiva” delle imprese italiane in Romania: analisi empirica e implicazioni per il comportamento d’impresa e la politica industriale, di *Silvia Podetti* pag. 455
- 4.6. I sistemi di controllo di gestione sono *culture bound* o *culture free?*, di *Mouhcine Tallaki* e *Enrico Bracci* » 474



## PRESENTAZIONE DEL VOLUME

Questo volume è dedicato al Professor Antonio d'Atri, un Collega che ha contribuito in maniera decisiva alla nascita della nostra Facoltà di Economia. Un Professore che con competenza e passione ha insegnato ai nostri primi Studenti. Un Ricercatore instancabile e motivato da una sempre lucida curiosità intellettuale. Una persona speciale, un vero e concreto innovatore.

Per ricordarne la figura di Uomo e Studioso a dieci anni dalla sua scomparsa, il Dipartimento di Economia e Management ha voluto rendergli omaggio nel modo che probabilmente gli sarebbe stato più caro: organizzando una giornata di studi che avesse come protagonisti giovani studiosi, alla cui formazione Antonio si era sempre dedicato con il massimo impegno.

Ripensare ad Antonio significa anche ricordare gli inizi della storia della nostra Comunità universitaria nata intorno al progetto di aprire, in uno dei più antichi e prestigiosi atenei d'Italia, una nuova e dinamica Facoltà di Economia. Una storia ormai ventennale che molti di noi hanno vissuto con entusiasmo, fatica e passione. Una realtà che ha voluto e saputo diventare un riferimento per il proprio territorio. Una Comunità di persone che è cresciuta e che continua a lavorare nella consapevolezza della propria funzione sociale.

In questo quadro consegniamo alle stampe questo volume. Una raccolta di scritti promossa nel ricordo di Antonio e che ha inteso raccogliere i contributi di ricerca dei più giovani che oggi animano la nostra Comunità. Scritti in cui non a caso ricorrono alcuni degli argomenti di ricerca più cari ad Antonio e che, al tempo stesso, hanno contraddistinto il percorso di crescita della nostra Facoltà e del nostro Dipartimento in questi anni: Impresa, Industria, Gestione, Sviluppo, Politiche, Territorio... Parole che Antonio spesso pronunciava e che continuano a caratterizzare il dibattito a cui si dedica la nostra Comunità.

È stato bello ed emozionante rivivere in quella giornata e ritrovare qui negli scritti di questo volume riflessioni che furono care ad Antonio. Riflessioni che, a distanza di anni, sono parte integrante del patrimonio di questa nostra Comunità e su cui continueremo a costruire. Grazie Antonio.

*Marco R. Di Tommaso e Salvatore Madonna*

## RINGRAZIAMENTI

L'iniziativa in ricordo del professor Antonio d'Atri e la presente pubblicazione sono state rese possibili dal contributo generoso di tante persone che a vario titolo hanno reso possibile il tutto.

Si ringraziano il Direttore del Dipartimento di Economia e Management, Simonetta Renga, il Comitato Scientifico che ha promosso il convegno e la pubblicazione (Patrizio Bianchi, Marco R. Di Tommaso, Fabio Donato, Salvatore Madonna, Giovanni Masino, Emidia Vagnoni, Francesco Badia, Greta Cestari), i Discussant del giorno del convegno (Paolo Andrei, Nicola Castellano, Alessandro Arrighetti, Andrea Lasagni) e i Referee anonimi dei contributi qui pubblicati.

Un ringraziamento particolare anche a Luciano D'Amico per la sua relazione nella giornata di convegno, a Michele Benvenuti per il suo contributo organizzativo e a Lairetta Rubini per l'aiuto nella realizzazione del volume.

Un ultimo pensiero di ringraziamento va a Paola Simone, moglie del compianto professor d'Atri, la quale ha sempre appoggiato le iniziative del Dipartimento di Economia in ricordo del marito con viva partecipazione e sentito sostegno. Questo volume è in larga parte dedicato a lei.



# 1. INTRODUZIONE



# 1.1. IL CONTRIBUTO DEL PROFESSOR ANTONIO D'ATRI ALLO SVILUPPO DELLA FACOLTÀ DI ECONOMIA DELL'UNIVERSITÀ DI FERRARA

di *Patrizio Bianchi*

Signora Paola, Sig. Prefetto, Amici tutti,

ringrazio moltissimo il nostro Direttore, Greta e Francesco che mi hanno chiesto questa riflessione di avvio che necessariamente si confonde con le stesse memorie di origine della nostra Facoltà, oggi Dipartimento.

Permettetemi di partire proprio dall'origine della Facoltà, ormai quindici anni fa. Quindici anni sembrano tanti nella nostra vita ma nella vita delle istituzioni non possono che essere un attimo. A quel tempo si decise in questo Ateneo di dotarsi di una Facoltà di Economia che nasceva da due tradizioni distinte: da una parte, il ceppo importante dell'Istituto di Economia e Finanza presso la Facoltà di Giurisprudenza. L'Istituto nacque alla fine dell'Ottocento su iniziativa di Felice Cavallotti, che fu anche Senatore del regno, e che fondò questo importante Istituto e la sua biblioteca, da cui origina la bellissima biblioteca che oggi abbiamo in questo Dipartimento. Dall'altra parte, un pezzo di storia importante dell'economia italiana che sostanzialmente veniva dalla Facoltà di Scienze Politiche di Bologna. Quest'ultima aveva, se volete, una storia diversa, distinta e per molti versi complementare all'Istituto di Economia e Finanza. Se questo era un Istituto che si radicava presso una Facoltà di Giurisprudenza e quindi con una forte componente di scienza delle finanze e una radicazione storica, l'Istituto di Economia di Bologna era invece nato dalla costola del Mulino e quindi era portatore della "nuova scienza" – così si chiamava in quell'epoca. Una nuova scienza che, negli anni Sessanta, stava dando all'Italia uno straordinario ponte verso quelle che erano le nuove discipline della sociologia, dell'economia, della psicologia, delle scienze dell'uomo.

Queste due diverse anime sono convissute fin dall'origine, quando arrivai in questo ateneo nel 1996-97 presso la facoltà di Giurisprudenza. Devo molto ancora all'allora Preside che mi chiese di fare la relazione di apertura

di quell'anno accademico. Dopodiché abbiamo costituito il Comitato Ordinatore, all'inizio presso le aule dell'Istituto di Economia e Finanza di Corso Ercole I D'Este. Nel primo Comitato Ordinatore c'erano quelle componenti che non erano presenti né in un ceppo né nell'altro e quindi la prof.ssa Maria Vita De Giorgi per la parte più strettamente di diritto, il prof. Alessandro Monti per la parte più legata alla macroeconomia e il prof. Giuseppe Farneti per quella importante componente costituita dagli studi aziendalistici. I comitati ordinatori sono organismi molto strani perché svolgono funzioni commissariali per avviare dei corpi che poi però devono trovare rapidamente i propri riferimenti attraverso delle chiamate. La prima chiamata fu Paolo Pini, che veniva da Udine dove anch'io ero stato ma anche da Bologna, dove l'Istituto di Scienze Economiche era in una fase di grande crescita. Era l'istituto di Andreatta, di Romano Prodi, di Alberto Quadrio Curzio e, anche se si era spostato dalla Cattolica, di Carlo D'Adda, tutti a loro volta laureati alla Cattolica, come lo stesso Giancarlo Pola che rappresentava l'altro filone. Sicuramente quindi si può dire che nella nostra storia antica ci sia anche un pezzo di Università Cattolica. Ricostruisco questa storia per trasmettervi il fatto che istituire una nuova facoltà non è semplice, non è come aprire un negozio. Anche se di istituzione recente, le università sono antiche per definizione ed è bene che ciascuno di noi ricostruisca le proprie parentele. Siamo qui perché siamo parti di una storia antica. Permettetemi una divagazione, di cui ho diritto per la mia carica di decano. Quando sono andato alla London School of Economics ho avuto la fortuna di avere Lord Lionel Robbins come insegnante di storia economica. Lord Robbins ci diceva: tu vieni a scuola da me, io sono andato a scuola direttamente da Pigou (Robbins andò in cattedra nel 1933 con un libro che si chiamava *Storia e significato della scienza economica*), che è andato a scuola Marshall, che è andato a scuola da Nassau senior, che è andato a scuola da Mill, che è andato a scuola da Ricardo, che è andato a scuola da Smith. Quindi fra te e Smith ci sono 7 generazioni in tutto. Questo però sappiatelo anche voi. Nonostante la "nuova facoltà" nasca nel 1996-97 ognuno di noi in realtà si portava dietro una storia che necessariamente dava il senso che non ci può essere interruzione nella scienza.

La Facoltà di Economia parte quindi in quegli anni, localizzandosi inizialmente in un posto che sembrava assolutamente marginale. Non era l'eleganza di Palazzo Giordani bensì l'angolo di Piazza Ariostea, che è dove di fatto abbiamo trovato casa. Continuo ad immaginare nella mia testa che la fase eroica di Economia siano stati gli anni in cui siamo stati lì, a Vicolo del Gregorio, uno sull'altro, tanto che tutte le volte che c'era una nuova chiamata ci domandavano dove avremmo potuto mettere il tavolo. Era

l'angolo delle suore dell'Istituto Tibertelli e non capivamo se fossero state loro ad adottare noi o noi ad adottare loro.

In quell'epoca avevamo un'idea forte, che era quella di dover avere un nostro "stile della casa". Io sono andato in cattedra a 37 anni, sono andato prima a Udine, poi sono tornato a Bologna e alla fine mi sono ritrovato sulla cattedra di Andreatta. A quel punto, però, ho capito che bisognava fare qualche cosa di diverso. Ognuno nella vita deve avere l'ambizione di fare il proprio percorso e nel caso di Ferrara il percorso doveva essere quello di una Facoltà con un proprio stile. Ferrara il suo stile lo ha trovato anche grazie alla fortuna di aver avuto un primo giro di studenti fantastici con i quali abbiamo vissuto una stagione che secondo me è quella che ogni professore nella vita sogna, cioè quella della non discontinuità tra chi insegna e chi impara. Abbiamo cioè in qualche modo immaginato che si potesse optare per un corpo accademico giovane che crescesse insieme agli studenti. All'inizio ho ricevuto una quantità di richieste di spostamenti a Ferrara di colleghi che stavano in diverse parti d'Italia e noi abbiamo fatto invece la scelta di prendere giovani in grado di crescere. E dopo 10 anni sono cresciuti. Il nostro stile della casa prevedeva inoltre di avere con i ragazzi la capacità di coltivare insieme delle curiosità.

Antonio arrivò nel 1998 al secondo anno, insegnava Ragioneria generale e applicata e studiava una cosa che io trovavo straordinariamente specifica e tecnica: la valutazione di bilancio e d'impresa. Ragionai molto con lui di questo anche perché mi trovai nel frattempo a dover occuparmi di due compiti tutt'altro che semplici, ossia la privatizzazione dell'IRI e la bonifica degli enti del Mezzogiorno. Per questi ultimi mi capitò di dover prendere dieci enti che agivano nel Mezzogiorno, valutarli, fonderli e quindi restituire il resto a Mario Draghi (ed effettivamente restituimmo 4.000 miliardi allora, su un valore stimato di circa 60.000 miliardi di patrimonio complessivo). Tornando al Prof. D'Atri, un primo aspetto del mio rapporto con lui fu il suo rapporto con gli studenti, questa idea di riuscire a trasferire una cosa che secondo me soltanto i bravi professori riescono a fare, cioè la propria curiosità. D'altra parte il buon professore, come ho sempre detto, alla fine è un vampiro, cioè si nutre del sangue dei propri studenti e in cambio inocula il gusto della curiosità, una curiosità inesauribile che si spande dalla propria materia a tutto quello che si ha intorno. E quello che c'era intorno ad Antonio era moltissimo. Ad esempio, credo che noi tutti ci siamo giovati della sua straordinaria conoscenza della musica. Tutti abbiamo un disco che lui ci ha fatto apposta e lo ha fatto perché ti stava ad ascoltare. Una volta parlando con lui e raccontando dei miei gusti gli dissi che non riuscivo a trovare una musica ebraica cantata da Harry Belafonte e lui mi fece una compila-

tion delle musiche di Harry Belafonte, compreso quel pezzo di musica ebraica che io non riesco a trovare. Questo meccanismo di scambio tra colui che impara e colui che insegna, e che non necessariamente è legato al giovane e al vecchio, in realtà richiede una straordinaria capacità di ascolto e noi abbiamo apprezzato di Antonio la sua capacità di ascoltare. Che non vuol dire che ti rispondeva subito. Però, magari anche dopo molto tempo, la sua risposta arrivava sempre.

Un'altra cosa che mi impressionò di Antonio era la sua attenzione per una figura importante della storia che era Adriano Olivetti. Antonio era un grande cultore di Adriano Olivetti, figura molto strana perché era un imprenditore che aveva una capacità straordinaria di cogliere il senso delle cose al di là dell'epoca in cui viveva. Un'epoca, gli anni Cinquanta, in cui la cultura d'impresa italiana, e in particolare quella del Piemonte, era assolutamente schiacciata sulla FIAT. Una FIAT che aveva una gestione talmente centralizzata che Vittorio Valletta era Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale. Mi raccontavano i vecchi della FIAT che Valletta arrivava alle 6:15 in ufficio, faceva la riunione di tutti i direttori di comparto (auto, camion, i "macchini" come diceva lui, gli aerei) e in quel momento lui dava gli ordini e decideva di tutto e di tutti. Questo in una gestione dei rapporti sindacali in cui in quell'epoca la FIAT considerava le attività sindacali fuori legge e licenziava chi era iscritto alla FIOM. Adriano Olivetti invece immaginava che la funzione dell'imprenditore fosse quella dell'uomo in grado di promuovere una "comunità" con contesti, anche urbani, senza frattura. A 50 km da Torino dove gli immigrati vivevano ancora vigilati nelle baracche (e noi stessi a Ferrara al Barco avevamo il paese "chiuso" per i locali e le case degli operai marchigiani), lui fece degli edifici che sono stati indicati nel maggio di quest'anno come patrimonio dell'umanità. Chiamò Paolo Volponi, il grande scrittore, a essere responsabile delle relazioni sindacali. Immaginava che l'imprenditore dovesse essere uomo di cultura al punto tale da farsi promotore di una casa editrice negli anni Sessanta che portava in Italia la nuova scienza dell'economia, della sociologia, della psicologia e avendo unico riferimento in Italia quel Mulino di cui prima vi parlavo. Questo grande imprenditore, tra l'altro, tenne a battesimo grandissimi economisti – pensate a Giorgio Fuà, che era ragazzo di bottega nel suo ufficio studi. Adriano Olivetti immaginava soprattutto che il suo essere imprenditore fosse segno di una responsabilità sociale e civile di cui stiamo scoprendo soltanto adesso i profili.

Antonio era molto affascinato da questa figura, ma anche da un particolare, ossia da come questo grande uomo, che è stato in grado di promuovere un movimento di comunità, in realtà fosse una persona sola. Io credo che

tutti questi elementi abbiano segnato molto la presenza di Antonio nella fase iniziale di questa istituzione, in un rapporto con gli studenti in cui non soltanto si insegna il massimo della tecnicità – e lui lo faceva, non soltanto si insegna il massimo di curiosità – in una capacità di condividere le passioni, ma in fondo si insegnano sempre delle moralità. La moralità di chi fa economia è per definizione una moralità civile e pubblica, in cui le imprese ci sono, ci devono essere, devono essere studiate ma il pensiero che un'impresa si riduca semplicemente a far soldi non può essere quello di questo paese, né di questo territorio. Gran parte del disastro in cui stiamo tutti affondando è derivato dall'aver immaginato che il mestiere degli economisti, ma credo anche degli aziendalisti, debba essere misurato sulla mediana delle citazioni e non sulla capacità di essere maestri.

Questo credo sia stato il contributo di Antonio: essere in grado di essere signore della materia che trattava, ma non schiavo di questa. Pur non avendolo voluto, si è trovato ad essere un maestro che in fondo ci ha insegnato, e ci insegna ancora dopo 10 anni, che il nostro non è soltanto un mestiere. Quando un professore fa questo mestiere per avere il titolo davanti alla porta, probabilmente quella porta è chiusa per i suoi studenti. Mentre la porta di Antonio era sempre aperta.