Associazione Italiana
Economisti d'Impresa

Quaderni Momigliano

Atti della XXXII Tavola Rotonda

sulla Politica Industriale

La riorganizzazione delle catene del valore e il reshoring: una nuova politica industriale tra sovranità nazionale ed europea

A cura di Massimo Deandreis e Giampaolo Vitali

1 2023

“Quaderni Momigliano” è una collana di studi curata dal GEI, l’Associazione Italiana degli Economisti d’Impresa, che nasce nel 1977 per diffondere la cultura dell’economia d’impresa in Italia. Oggi è un’importante community impegnata nello scambio di esperienze e informazioni e nello studio degli scenari economici.

Il GEI raggruppa affermati economisti che operano nei più importanti centri di ricerca economica del Paese, in primari istituti bancari, nel settore industriale e dei servizi, oltre che nel mondo universitario. Incontri, seminari e dibattiti sono al centro delle attività dell’Associazione, con l’obiettivo di intensificare il dialogo tra il mondo dell’impresa e quello della ricerca economica.

La raccolta degli atti della XXXII Tavola Rotonda su “La riorganizzazione delle catene del valore e il reshoring: una nuova politica industriale tra sovranità nazionale ed europea” è a cura di Massimo Deandreis e Giampaolo Vitali, rispettivamente Presidente e Segretario Generale GEI.

Contributi di: Innocenzo Cipolletta, Gaetano Fausto Esposito, Alessandra Lanza, Andrea Prete, Alessandro Terzulli, Nathalie Tocci, Giuseppe Tripoli.

ISBN: 978-88-946214-1-9

© 2023 GEI - Gruppo Economisti d’Impresa

www.gei.it | info@gei.it

Un ringraziamento a Marina Ripoli
per l’elaborazione grafica e l’editing.

Indice

Introduzione

Giampaolo Vitali 5
Segretario Generale GEI ed Economista CNR-IRCrES

Saluti

Andrea Prete 10
Presidente Unioncamere

Massimo Deandreis 13
Presidente GEI e Direttore SRM

Relazione Introduttiva

Nathalie Tocci 18
Direttore Istituto Affari Internazionali (IAI)

Interventi

Innocenzo Cipolletta 24
Presidente Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt

Gaetano Fausto Esposito 30
Direttore Istituto Tagliacarne

Alessandra Lanza 35
Senior Partner Prometeia

Alessandro Terzulli 47
Chief Economist SACE

Indice

Giuseppe Tripoli 59
Segretario Unioncamere

Nathalie Tocci 65
Direttore Istituto Affari Internazionali (IAI)

Massimo Deandreis 70
Presidente GEI e Direttore SRM

Introduzione

Giampaolo Vitali

Segretario Generale GEI ed Economista CNR-IRCrES

La XXXII Tavola Rotonda in ricordo di Franco Momigliano si collega all'attuale dibattito sulla globalizzazione, sul suo rallentamento e sulle previsioni future. È un tema fortemente legato all'evidenza della forte interdipendenza esistente tra i paesi coinvolti nel commercio internazionale e che è messa in dubbio dagli eventi geopolitici degli ultimi anni. Per esempio, gli effetti negativi della pandemia del 2020 si sono prolungati nel tempo, sicuramente per tutto il 2021, soprattutto a causa del blocco dei traffici internazionali avvenuto durante il lockdown del 2020. Gran parte dell'efficienza produttiva presente in molti settori deriva proprio dai legami di fornitura internazionali, che vengono per tale emotivo chiamati con il termine di catene globali del valore (GVC). La rottura delle GVC ha favorito, insieme ad altre determinanti, la crescita dell'inflazione nel corso del 2021, e ha diffuso molti dubbi sulla stabilità di un sistema industriale fortemente dipendente dalle criticità intrinseche della logistica mondiale.

Probabilmente, le attuali critiche alla globalizzazione non tengono conto della difficoltà di porre dei limiti all'apertura internazionali dei sistemi produttivi. È infatti molto difficile, se non impossibile, rifiutare i vantaggi che un'ampia globalizzazione consente, come è difficile gestire gli svantaggi e i costi causati dalla stessa. Si incomincia a rilevare che l'interdipendenza tra i paesi genera non solo effetti positivi, che giustificano la partecipazione ai grandi accordi sul commercio globale, ma anche impatti negativi. Tanto gli uni, quanto gli altri, non si distribuiscono in modo omogeneo tra i diversi fattori produttivi o le classi sociali, ma bensì in modo fortemente asimmetrico, favorendo disuguaglianze

che nei paesi democratici favoriscono una protesta sociale che si manifesta nella crescita dei partiti sovranisti – che chiedono di ridurre le aperture e i rapporti internazionali, non solo in tema migratorio ma anche economico e finanziario.

Pur avendo conferma scientifica che nel complesso gli effetti positivi delle interdipendenze economiche superano quelli negativi, bisogna comunque rilevare che sta sorgendo una forte richiesta per una gestione "politica" della globalizzazione, finalizzata ad attenuarne i costi e, magari, a trasformare i vincoli internazionali in nuove opportunità di crescita.

Una politica commerciale che diventa un tutt'uno con la politica industriale, entrambe sotto il cappello della politica estera. Quest'ultimo aspetto è probabilmente una novità dell'ultimo decennio, con la geopolitica che incomincia ad imporre forti vincoli all'agire delle imprese, e quindi del libero mercato.

Detto in altri termini, non si poteva ipotizzare che l'apertura tra i paesi, alla base del processo di globalizzazione, si sarebbe limitata al puro commercio di beni manufatti, senza coinvolgere anche i flussi legati al commercio dei servizi – e quindi energia, trasporti, tecnologie – nonché i flussi dei fattori produttivi – e quindi capitale e manodopera migratoria. Del resto, i prodotti manufatti ormai contengono una quota elevata di servizi, che contengono una quota elevata di tecnologie e di competenze umane, e che nel loro insieme necessitano di capitali e di lavoratori, alcuni molto qualificati, altri meno. Tutto ciò genera un tessuto di rapporti orizzontali tra le imprese, e verticali all'interno delle varie filiere produttive, che costituisce l'ossatura portante delle GVC, in cui ogni paese è ormai inserito, talvolta con ruoli primari, altre volte solo marginali, ma comunque con una partecipazione attiva che determina notevoli vantaggi di efficienza globale. Quando si inceppano le GVC, per la crisi pandemica, per un incidente nel trasporti (vedi il Canale di Suez), per una guerra locale, tutto il sistema economico globale ne risente e la ripartenza non è facile, né priva di costi.

Tutto ciò significa che le interrelazioni economiche a livello mondiale hanno bisogno, oggi più di ieri, di una partecipazione condivisa da parte dei paesi coinvolti nel commercio internazionale, anziché di una chiusura in blocchi commerciali contrapposti.

I contributi pubblicati in questo volume chiariscono molti dei punti qui sopra esposti.

Il contributo di Alessandra Lanza mostra come i benefici del commercio internazionale si stiano concentrando nelle relazioni interne alle singole grandi aree commerciali (America, Europa, Asia), riducendo l'ambito dei legami interregionali.

Questo trend di evoluzione dei rapporti interregionali sta influenzando anche la politica industriale, favorendone un approccio di chiusura, che attualmente si giustifica con il concetto di "minore dipendenza dagli eventi esterni", cioè di sovranità strategica.

Le slide di Alessandra Lanza mostrano le differenze esistenti tra le politiche industriali degli Stati Uniti e quelle dell'Unione Europea: mentre nel primo caso si privilegiano protezionismo e aiuti di stato, finalizzati a garantire la sostenibilità economica nel processo di transizione ambientale e digitale, nel nostro continente si punta al nuovo approccio della sostenibilità ambientale ma anche al vecchio approccio della salvaguardia dell'efficienza del mercato, con la forte attenzione posta sulla politica antitrust.

Oltre alla differenza in termini di risorse disponibili, gap comunque recuperabile, la variabile che separa nettamente il framework strategico al cui interno si implementano le due politiche industriali è probabilmente l'indipendenza energetica degli Stati Uniti e la dipendenza energetica dell'Europa che, pur avendo diversificato benissimo e velocemente come risposta alla guerra in Ucraina, non ha ancora raggiunto un livello sufficiente di energie rinnovabili, il vero investimento a garanzia della sovranità energetica europea.

Merita ricordare che il programma IRA degli Stati Uniti ha a disposizione un budget di 391 miliardi di dollari, mentre il *REPowerEU* utilizza, nel complesso delle varie fonti, circa 290 miliardi. In realtà, la libertà concessa ai paesi partner di effettuare aiuti di stato sulla base delle singole capacità fiscali ha aumentato notevolmente lo sforzo finanziario localizzato in Europa, anche se questa apertura agli aiuti del "sovranismo nazionale" ha implicazioni negative in termini di minore efficienza ed efficacia collettiva. Un approccio puramente unitario, con fondi europei e non nazionali, sarebbe stato preferibile per la produzione di quei beni pubblici europei che sono necessari nell'attuale modello di sviluppo europeo.

All'interno di questo scenario si pone l'intervento di Giuseppe Tripoli, quando afferma che in Italia oggi si fa politica industriale soprattutto mediante il PNRR, che rappresenta un percorso di miglioramento qualitativo del nostro Paese che va realizzato con i tempi e le mediazioni che ogni grande cambiamento richiede. Il PNRR è veramente una vera e propria sfida per garantire la resilienza del nostro Paese in un periodo di forti turbolenze esterne.

A questo proposito, Andrea Prete ha ricordato come la globalizzazione negli anni più recenti abbia mostrato di essere in un continuo equilibrio precario. Le grandi crisi ne determinano generalmente uno stop e un ridimensionamento temporaneo, sia che si tratti di crisi di natura finanziaria, come quella del 2008, sia che si tratti di crisi sanitarie (COVID) o crisi geopolitiche (guerra in Ucraina). Ma negli anni recenti anche fenomeni di dimensioni ridotte e con impatti molto locali, quali il blocco del Canale di Suez, causato da una manovra sbagliata di una petroliera, hanno la possibilità di inserire un semplice granello di sabbia nel complesso meccanismo degli scambi globali che ha però effetti dirompenti su tutto il commercio mondiale.

Un altro elemento interessante emerso nella tavola rotonda è la conferma che le strategie aziendali sul posizionamento lungo le catene globali del valore sono sempre più difficili e rischiose, in quanto incorporano il rischio di eventi esogeni che essendo imprevedibili comportano l'implementazione di soluzioni organizzative di particolare complessità, finalizzate a ridurne l'impatto negativo sulle variabili aziendali. La presenza di un "piano B" che consente di minimizzare gli effetti degli scenari negativi è comunque un nuovo costo, che complica ulteriormente il *trade-off* tra globalizzazione lontana e vicina ("near-shoring"), e tra globalizzazione "tout-court" e quella in paesi meno rischiosi ("friend-shoring"), senza parlare del processo di "re-shoring" in Europa, che per ora non mostra dati significativi di presenza effettiva nelle scelte aziendali.

In generale, si ha la certezza che il problema della sicurezza e della rischiosità delle forniture incomincia ad essere significativamente presente nelle strategie aziendali, ma anche che i costi della riduzione del rischio sono comunque importanti. Un *trade-off* di difficile soluzione.

Alessandro Terzulli evidenzia il rischio che la chiusura del mondo in blocchi commerciali contrapposti (est vs. Ovest), che favoriscono gli scambi all'interno delle singole macroregioni ma non tra i grandi blocchi, colpisca soprattutto i paesi più aperti alle esportazioni globali, come sono i paesi europei e, soprattutto, l'Italia. Infatti, il successo del Made-in-Italy deriva proprio dalla concentrazione dell'impresa in una piccola nicchia produttiva, in cui l'impresa gode i benefici della cosiddetta "concorrenza monopolistica". La nicchia ha una dimensione ottimale solo se è aperta al commercio mondiale, perché se invece è vincolata al solo commercio regionale diventa causa di inefficienza, con perdita di competitività delle nostre imprese rispetto ai player concorrenti di grandi dimensioni.

Ovviamente, questo impatto non sembra così negativo per le imprese della subfornitura che, come evidenziato da Gaetano Esposito, nelle rilevazioni dell'Istituto Tagliacarne sono già particolarmente collegate ai clienti europei, e quindi a mercati caratterizzati da bassi rischi geopolitici. Si tratta di mercati "vicini", socialmente e culturalmente, che l'integrazione europea li ha ormai trasformati in un grande mercato domestico, senza più barriere tariffarie e non-tariffarie, e in buona parte anche con una moneta unica.

Infine, Massimo Deandreis chiude il cerchio che collega l'ambito micro delle scelte aziendali con l'ambito macro delle scelte politiche. Dal suo intervento emerge nettamente come la geopolitica sia entrata con forza nelle strategie aziendali, che oggi devono tenere conto di nuovi rischi esogeni, che non riguardano solo la congiuntura, la domanda, i tassi di interesse o di scambio delle valute, ma anche l'ordine del commercio internazionale, le operazioni di boicottaggio e di chiusura verso paesi "non amici", o non più amici.

Si tratta di argomenti molto lontani dal classico controllo del rischio esercitato tradizionalmente dalle nostre piccole imprese che, pur caratterizzate da una governance solo famigliare, non hanno mai rinunciato a penetrare i mercati lontani, extra-Ue, tramite le esportazioni. In questo caso, gli strumenti di formazione manageriale e di assicurazione per ridurre i rischi diventano un bene pubblico a cui le piccole imprese hanno necessità di accedere, in modo facile e poco costoso. Un'altra richiesta per avere più politica pubblica?

Saluti

Andrea Prete

Andrea Prete, Presidente Unioncamere

Buongiorno e benvenuti a tutti.

Sono lieto di aprire questo incontro con esponenti così qualificati su di un tema divenuto centrale e importante e che probabilmente non avremmo pensato di affrontare, o comunque non in questo modo, fino a due-tre anni fa.

Prima della pandemia sembrava che le catene internazionali di fornitura fossero particolarmente oliate e tutti potevamo andare dappertutto. Il focus era sulla convenienza dei processi, nello scegliere i fornitori capaci di assicurare il minor costo in regime di scorte molto basso.

La globalizzazione, portando in primo piano la riduzione dei costi, resa possibile anche dal lungo periodo di riduzione dei prezzi delle materie prime a partire dal 2012, ha contribuito a far passare in seconda linea il rischio di concentrazione delle forniture strategiche, spingendo verso un assetto più precario nel lungo termine. Il problema della sicurezza e della rischiosità delle forniture, pur presente, aveva quindi un livello di considerazione molto basso nelle policy aziendali.

La pandemia ha dato un primo colpo a queste convinzioni. Un colpo sotto molti versi scontato, perché i generalizzati regimi di lock down, peraltro di economie centrali come quella cinese, hanno messo in crisi e in tensione le catene logistiche, facendo accumulare ritardi dovuti anche alla chiusura dei porti. E qui abbiamo realizzato tutti i primi elementi di fragilità delle catene globali, enfatizzati anche dalla repentina ripresa delle attività nel 2021 e dalla connessa impennata della domanda, per alcuni versi anche inattesa nella sua

velocità, con la forte richiesta dei servizi di logistica che ha finito per evidenziare segnali di crisi.

Del resto, la criticità di alcune strozzature logistiche aveva già dato segnali significativi con il blocco di sette giorni del Canale di Suez da parte della nave Ever Given che ha fermato tutto il traffico marittimo del Canale con perdite per ritardi e cambiamenti di rotta stimate da parte di Allianz tra i 6 e i 10 miliardi di dollari a settimana. Il ruolo assunto dalle grandissime navi porta container nei traffici internazionali ha reso evidente un impatto che fino a quel momento non credevamo possibile. L'effetto sui prezzi è stato immediato: i corsi delle materie prime e dei noli sono aumentati segnando forti picchi, in una fase di domanda crescente e in ripresa, l'improvvisa strozzatura di offerta ha agito da detonatore.

Poi abbiamo avuto l'evento della guerra Russo-Ucraina che ci ha fatto cominciare a ricredere sul poter ritenere affidabili tutti i Paesi ed ha introdotto un ulteriore elemento: quello del rischio geo-politico che per molti anni era stato se non accantonato, sostanzialmente ritenuto di secondo piano rispetto alle convenienze più strettamente economiche.

Secondo la Banca Mondiale la quota di commercio mondiale dei Paesi con la minore stabilità politica è cresciuta nel tempo passando dal 16% del 2000 al 29% e nei prossimi anni arriverebbe fino all'80% la quota di commercio che coinvolge le nazioni che hanno peggiorato la propria stabilità politica.

Ci sono delle materie prime critiche che condizionano sempre più la crescita. Le materie prime energetiche, innanzitutto, gas e petrolio, ma sempre più quelle che servono ad alimentare la trasformazione verso la doppia transizione *green* e digitale. Uno dei temi riguarda sicuramente le componenti delle batterie, tutto il complesso degli elementi che vanno sotto il nome di terre rare, e l'attuale dibattito sulle auto elettriche obbligatorie dal 2035 in Europa se all'inizio ha forse sottovalutato alcuni elementi è stato anche perchè in diversi non hanno realizzato il cambiamento dello scenario strategico.

Così percepiamo che la scelta della mobilità elettrica può diventare un'altra forma di dipendenza dalla Cina, dove si costruiscono le batterie ma, soprattutto, vi è la disponibilità delle materie prime pregiate per costruirle.

È una scelta che ovviamente mette in crisi tutta una filiera, quella dell'automotive al netto delle necessarie evoluzioni della tecnologia. Probabilmente si sarebbe potuto puntare di più sulla neutralità tecnologica e non esclusivamente sulla tecnologia elettrica, si poteva anche immaginare di considerare lo standard euro 7, l'idrogeno e varie altre alternative.

In questo scenario le imprese sono state chiamate a riconsiderare il processo di fornitura, con la scelta di ritornare a forniture vicine, di paesi sicuramente amici o, addirittura, di ricreare nuove opportunità di produzione all'interno dello stesso Paese, con il *re-shoring*.

Siamo in una fase di "cambiamento da transizione" e come in tutti questi periodi ci sono aspetti ambivalenti, tanto positivi che di criticità. Per quanto ci riguarda quasi il 20% della produzione domestica confluisce nelle esportazioni di altri paesi, specialmente di Germania, Francia, Stati Uniti e Cina, in particolare poi con la Germania parliamo di 28/30 miliardi, un valore non irrisorio e che alla luce di questi fenomeni potrebbe forse addirittura crescere.

Diciamo che tutte la policy di subfornitura globale sono chiamate più che nel passato a prendere atto di un fattore di incertezza geo-politica, che rappresenta per certi versi un elemento di instabilità globale.

Tutto ciò ha una serie di implicazioni sulle quali bisogna riflettere, e sicuramente una giornata come questa può dare un importante contributo nel consentirci di delineare meglio quali possano essere gli sviluppi delle catene globali del valore, e dare ovviamente qualche indicazione al sistema delle imprese che, come ormai accade ciclicamente e sempre con maggiore frequenza, si trova ad affrontare scenari completamente inediti.

Con ciò auguro a tutti un buon lavoro e seguirò con attenzione e interesse i lavori dell'intera giornata.

Saluti

Massimo Deandreis

Presidente GEI e Direttore SRM

Grazie Presidente Prete.

Farò anch'io un breve intervento di apertura, innanzitutto con i saluti a tutti voi, agli autorevoli relatori, anche a coloro che ci seguono in streaming, perché ormai gli eventi sono ibridi e la presenza fisica si incrementa in modo elevato con tutti coloro che ci seguono da distante. Un sentito ringraziamento a Unioncamere per l'ospitalità, al Presidente Prete per il suo intervento di apertura e al dottor Tripoli, ma anche un ringraziamento e un saluto affettuoso anche per la bella collaborazione con l'Istituto Tagliacarne e al dottor Esposito – che è qui con noi nella tavola rotonda – per aver voluto organizzare con noi in questa prestigiosa sala, un momento che è tradizionale per il GEI, nel ricordo di Franco Momigliano.

Questa è in effetti la trentaduesima tavola rotonda annuale che la nostra associazione, il GEI l'Associazione nazionale degli economisti di impresa, come raccontato anche dal video che abbiamo appena visto. La nostra associazione si distingue perché raggruppa gli economisti che svolgono la professione di economisti di impresa nei centri studio, all'interno di strutture di studio e ricerca, di imprese, banche e associazioni di categoria del mondo produttivo e finanziario.

Dedichiamo tradizionalmente questo momento a Franco Momigliano, perché Franco Momigliano è stato uno dei fondatori della nostra associazione nei lontani anni '70. Mi piace anche ricordare brevemente con qualche cenno biografico questo grande economista che è nato a Torino nel 1916, si è laureato a Torino, è stato allievo di Luigi Einaudi e con lui ha collaborato, durante e alla fine della guerra, è stato antifascista e

si è avvicinato al movimento Giustizia e libertà. Alla fine del '42 è stato tra i promotori del comitato piemontese del Partito d'azione. Nel dopoguerra è stato responsabile delle relazioni sindacali e poi responsabile dell'ufficio studi economici nella grande impresa di Adriano Olivetti. Allora gli uffici studi erano funzioni importanti, perché normalmente unificavano il ruolo di programmazione, di definizione del budget, ma anche delle strategie di lungo periodo. In questa funzione ha lavorato dal 1969 al 1980. Nel 71 ha preso la cattedra di economia politica industriale all'Università di Torino e poi dal 1980, anno in cui ha lasciato l'Olivetti, è diventato professore ordinario, e si è dedicato totalmente alla carriera universitaria. È considerato il padre dell'economia industriale in Italia ed è stato autore del più importante manuale di economia industriale che si intitola proprio "Economia industriale e teoria dell'impresa", nel 1975.

Ho voluto citare brevemente questi dati biografici perché è importante per noi ricordare la sua figura, in quanto fondatore di quella che é considerata la teoria della politica industriale e perché tradizionalmente questo momento, questa piccola occasione di ritrovo, vuole essere un momento di riflessione sui temi di politica industriale.

Non ricordo ovviamente tutte le 32 tavole rotonde, ma un filo conduttore con quella dell'anno scorso sì, perché l'anno scorso la tavola rotonda, che fu peraltro ospitata in Sace, eravamo anche l'anno scorso qui a Roma, aveva per titolo "Industrie, energie e ambiente le sfide di un cambiamento epocale" e l'abbiamo tenuta un paio di mesi prima che scoppiasse la guerra.

Quindi, se non altro, diciamo che il tempismo delle tematiche, dell'importanza della tematica energetica, come link sul tema dell'industria e dell'ambiente, l'avevamo già ben chiaro prima dello scoppio della guerra.

Quest'anno anche in continuità con gli stravolgimenti globali, e anche ovviamente con il tema energetico e con la conflittualità geopolitica che abbiamo già evidenziato, abbiamo deciso di guardare al tema della riorganizzazione delle catene del valore, del *re-shoring* come occasione per pensare a una nuova politica industriale, nazionale ed europea.

Mi limito quindi a brevissimi cenni che nel mio intento sono, come in una metafora di cucina, degli ingredienti sul tavolo che poi lascio ai nostri ospiti di cucinare in una riflessione un pochino più ampia.

Primo punto.

Questo cambiamento dopo vent'anni di globalizzazione che, iniziata sicuramente negli anni 2000, diciamo che come punto di inizio possiamo immaginare l'ingresso della Cina nella WTO, è una lunga fase che si è misurata da un punto di vista economico con l'espansione del commercio globale, con la forte interdipendenza delle catene del valore, ha avuto un inizio di rallentamento, che qualcuno giudica addirittura come l'inizio della fine della globalizzazione, con il Trump dell'*American First*. Poi abbiamo avuto il COVID ed è evidente a tutti che questo ha rappresentato una brusca frenata, poi naturalmente la guerra, ben chiara in Europa, ma a livello più globale la tensione o quello che si chiama per usare un termine forse usato anche da chi si occupa di geopolitica, il *decoupling* tra Stati Uniti e Cina. Questo l'abbiamo nello sfondo e quindi abbiamo una globalizzazione che in qualche modo si sta orientando su una dimensione più regionale.

Emergono delle aree geografiche regionali che sono certamente caratterizzate anche da accordi commerciali. Il NAFTA, quindi Nord America, ma anche con forti legami all'interno dell'America Latina, sempre quindi in area americana, e poi l'integrazione europea, e forse, ma lo lascio come riflessione a voi, la nuova area di un'Europa allargata al Mediterraneo, luogo di tensioni sociali, emigrazione ma anche grandi opportunità di energie rinnovabili. A queste regioni si aggiunge, ovviamente, il continente asiatico con il suo *pivot*, la Cina.

Questi tre macro blocchi, che in qualche misura sono via via più integrati al loro interno, oggi sono più in competizione di quanto non lo fossero sullo scacchiere internazionale di un decennio fa.

Questo fatto, per esempio, lo vediamo chiaramente nell'economia marittima, perché le rotte globali sono in contrazione, mentre tutte le rotte regionali, quella intra-americana, intra-asiatica, intra-europea-mediterranea sono tutte in forte crescita.

Quindi il Mediterraneo, in qualche misura, ritorna più centrale di prima, perché è anche un punto di contatto fisico tra economie che si integrano commercialmente.

Voglio mettervi sul tavolo anche un altro ingrediente: la stessa geografia forse conta ancora di più di quanto non contasse in passato in economia.

Se prendiamo un luogo come il Canale di Suez è fisicamente il punto di contatto tra l'Asia, l'Africa, l'Europa ed è anche il punto di passaggio obbligato per i commerci che dall'Asia vogliono andare alla costa atlantica degli Stati Uniti, quindi è fisicamente il Mediterraneo il punto di contatto di queste aree geografiche mondiali.

Il commercio mondiale è destinato a calare? Pongo a voi l'interrogativo, o forse è destinato, più che a calare come volume complessivo, a vedere un calo di quella che è l'interdipendenza in alcune filiere, quindi non necessariamente un calo dei volumi ma una riduzione delle interdipendenze?

Lo pongo come punto interrogativo.

Questo è il tema del *re-shoring* o, un altro termine che si usa, del "friend-shoring", al cui interno bisogna capire chi sono gli amici. Per esempio, gli Stati Uniti sono amici da un punto di vista politico e militare, però con l'IRA (*Inflation Reduction Act*) hanno formulato è un atto non proprio di amicizia nei confronti dell'Europa.

Ecco qui che vi pongo un altro ingrediente per la vostra cucina: che cosa sono gli amici nel *re-shoring*?

E poi c'è il tema dei dati. I numeri dicono ancora che il *re-shoring* è ancora relativamente limitato. Quindi la questione che vi pongo: è limitato e quindi parliamo di "fuffa"? Scusate il termine, significa che ci siamo innamorati di un trend che però non è dimostrato? Oppure, i dati sono limitati perché siamo proprio all'inizio di un processo che sarà evidente sono in futuro? Perché è molto difficile, cioè non è per nulla facile, rilocalizzare le produzioni dopo aver delocalizzato per vent'anni alla ricerca di nuova efficienza.

E infine l'ultimo ingrediente che abbiamo messo nel titolo: una nuova politica industriale tra sovranità nazionale ed europea. La parola sovranità che ritorna nella dimensione della

politica, del diritto internazionale e nella dimensione economica quando si parla di una politica industriale europea di risposta all'IRA.

Ecco, ho finito, ho messo gli ingredienti sul tavolo.

La prima illustre ospite, di cui ringrazio la presenza, è Nathalie Tocci, direttore dell'Istituto Affari Internazionali, che ci aiuta con una riflessione geopolitica a iniziare questo lavoro di cucinatura degli ingredienti che ho messo sul tavolo, e a cui lascio la parola.

Relazione Introduttiva

Nathalie Tocci

Direttore Istituto Affari Internazionali (IAI)

Grazie Massimo, allora proverò a fare la prima cuoca della mattinata e allora diciamo che siamo partiti effettivamente con una riflessione sull'interdipendenza, quand'è che è iniziata questa crisi? facendo un passo indietro, in realtà farò più passi indietro, innanzitutto, qual è la premessa? La premessa è che sia l'Unione Europea, ma anche l'ordine internazionale nel quale è nata e cresciuta l'Unione Europea, erano un ordine internazionale in cui si davano alcune cose per scontate, e soprattutto si dava per scontato che l'interdipendenza fosse esclusivamente fonte di pace e prosperità.

Magari non riusciva a risolvere ogni conflitto, ma come minimo riusciva a mitigarne gli effetti e comunque i sintomi e le conseguenze principali, e questo era l'assunto, l'assunto proprio sul quale ci siamo noi, nati e sviluppati come Unione Europea e, ripeto, era questa un po' la premessa dell'ordine internazionale.

Quand'è che inizia a cambiare qualcosa? In realtà credo che inizi a cambiare prima, non soltanto prima del COVID, ma anche prima di Trump. Inizia a cambiare con la crisi finanziaria del 2008. Perché, tutto d'un tratto, la globalizzazione, che in realtà non è altro che una forma molto estrema di interdipendenza, non solo viene percepita come fonte di prosperità ma anche fonte di insicurezza. Fonte di insicurezza soprattutto economica, con tutto il tema delle diseguaglianze, come l'altra faccia della medaglia della globalizzazione. Poi ci sono altre crisi che mettono in discussione l'interdipendenza, soprattutto se intendiamo l'interdipendenza non esclusivamente economica, ma tout court, che comprende anche la crisi migratoria, il flusso delle persone, una forma di interdipendenza che genera comunque insicurezza, chiamiamola identitaria.

Poi, dopo il 2008, arriva Trump. E tutto di un tratto, un'altra forma di interdipendenza, che in realtà era più dipendenza dell'Europa dagli Stati Uniti, puntando sulle spese di difesa viene strumentalizzata e politicizzata contro l'Europa stessa, per ottenere poi tutta una serie di altri benefici. Forse il caso più eclatante, ovviamente, è quello del Joint Comprehensive Plan of action, l'accordo sul nucleare iraniano, accordo sancito dal diritto internazionale, dal quale l'America di Trump si sfila e, non contenta, impone, minaccia sanzioni extraterritoriali sull'Europa se non aderisce alla posizione statunitense, quindi, diciamo se l'Europa non viola a sua volta il diritto internazionale. Tornerò poi sul tema del "friend-shoring" con il nostro più grande alleato e, visto che le democrazie sono democrazie e non possiamo sapere chi verrà eletto in futuro, c'è effettivamente un tema che riguarda anche l'amicizia con gli Stati Uniti.

Poi c'è stato il COVID, che ha messo in evidenza non soltanto la dipendenza di difesa, ma anche che l'interdipendenza economica faceva emergere nuove vulnerabilità e dipendenza dalla Cina. In sostanza, tutta una serie di cose che in realtà non consideravamo collegate alla sicurezza, tutto di un tratto ci siamo resi conto che effettivamente erano legate alla nostra sicurezza.

Successivamente, con la guerra emerge una terza forma di interdipendenza, quella energetica, che mostra le nostre vulnerabilità, ed è sua volta politicizzata, strumentalizzata e militarizzata contro l'Europa.

E quindi diciamo il dibattito che già esisteva sin dalla crisi finanziaria, su che cosa succede dopo la globalizzazione, la deglobalizzazione e via dicendo, inizia a mutare prendendo le forme che oggi conosciamo, con il *de-risking*, il *near-shoring*, il *friend-shoring*. Quindi, diciamo che, se è vero che le catene del valore devono essere riviste, accorciate e ripensate dobbiamo pensarle in termini geografici, privilegiando il *near-shoring* o in termini politici, con il tema del *friend-shoring*. In questo caso, qual è la natura del sistema politico che crea effettivamente affidabilità? nel nostro caso, come liberal democrazie, i friends sono altre liberal democrazie ma, come dicevo prima, c'è sempre il rischio che queste liberal democrazie cambino, e quindi oggi non abbiamo problemi con gli Stati Uniti di Joe Biden ma domani con gli Stati Uniti trumpiani o di un Ron DeSantis chissà come andranno a

finire i rapporti transatlantici. Quindi che cosa significa il *friend-shoring*? E poi, appunto cosa e quanto rimpatriare si collega al tema della sovranità. Allora brevemente, diciamo come stanno andando le cose.

Il primo punto riguarda la difesa, che è in realtà un dibattito che si accentua moltissimo con l'America di Trump e con l'inizio del tema della sovranità europea, cosiddetta anche autonomia strategica. E qua c'è un paradosso in questo momento, perché da un lato, alla luce della guerra, aumenta la consapevolezza degli Stati Europei, che si tratta di un tema che dobbiamo iniziare a prendere un pochino più sul serio.

E infatti, non dappertutto ma in molti Stati, si inizia a spendere di più sulla difesa. In passato davamo per scontato che più si spendeva sulla difesa a livello europeo e più si rafforzava la difesa europea, cioè, diciamo una sorta di equazione quasi automatica. In realtà ci stiamo rendendo conto che è esattamente il contrario. È vero che stiamo spendendo più sulla difesa, ma viviamo in tempi di guerra e non in tempi di pace e quindi che cosa succede in tempi di guerra? che i magazzini si svuotano e tu spendi per riempirli e su cosa spendi? spendi su quello che c'è disponibile e quello che c'è è tutto *buy American* e quindi si comprano F35, si comprano sistemi PACS. Mentre in tempi di pace quelle spese aggiuntive per la difesa sarebbero state indirizzate alla creazione di nuova capacità europea, in tempo di guerra spendi su quel che c'è, ed è un paradosso che stiamo vivendo in questo momento.

Sul tema della difesa io sono estremamente preoccupata. Ripeto, questo non è un dibattito di oggi perché siamo in una sorta di *love fest* transatlantica, ma potrebbe essere il dibattito tra un anno e mezzo a questa parte, quando potrebbe cambiare il governo statunitense.

Il secondo punto riguarda il tema energetico, e credo che ci sia una storia molto positiva da raccontare. Cioè, se noi ci fossimo incontrati esattamente un anno fa, a guerra appena iniziata, e io avessi detto "guarda che qua Putin il rubinetto lo chiude". Voi avreste detto non lo farà mai, e vabbè, dico, facciamo finta? Immaginiamoci che effettivamente lui lo chiuda questo rubinetto e che quindi inizi a comportarsi in maniera diametralmente opposta a come era comportato, dal punto di vista energetico, fino a quel momento.

Vivevamo una sorta di illusione, e ritorna il tema dell'interdipendenza, anche se i rapporti tra Occidente e Russia si erano incrinati a partire dal 2008, e sicuramente dal 2014, pensavamo che in qualche modo l'energia potesse essere salvaguardata come area di cooperazione. Quindi voi mi avreste detto "Non succederà mai" e io vi avrei detto, vabbè, ma facciamo finta che succede? Voi mi avreste detto: se accadrà avremo una crisi economica devastante. Quindi era impensabile arrivare esattamente dove siamo oggi, che siamo quasi indipendenti dalla Russia, eppure siamo arrivati.

Quindi, in realtà, la storia energetica, che è un'altra sfaccettatura di una sovranità europea, è una storia abbastanza positiva, anzi sicuramente molto positiva rispetto a quello che erano le aspettative, soprattutto in termini di diversificazione. Perché diversificazione? Se noi intendiamo sovranità e autonomia strategica non come autarchia o protezionismo, ma diamo il giusto peso e significato alle parole, la diversificazione è una delle facce della medaglia dell'autonomia europea: non si dipende esclusivamente da una fonte, si dipende da molte e in quanto tale non si è vulnerabili come accaduto nel passato.

Il terzo punto riguarda il tema della transizione energetica, perché anche qui c'è stata un'accelerazione, progresso che non era affatto scontato. Inizialmente, quando è scoppiata la guerra, ritorna in auge la sicurezza energetica e molti di noi, sicuramente la sottoscritta, erano convinti che ci saremo dimenticati della transizione energetica. In realtà, non è accaduto ma, al contrario, si è fatto molto. Gli investimenti nelle energie rinnovabili sono stati più alti di quello che ci si immaginava pre-guerra.

Il quarto tema riguarda l'economia, che è ancora un grande punto interrogativo nell'area Ue. Qui la vera domanda è che cosa fare e come relazionarci alla Cina e, come sappiamo, le risposte europee e americane sono diverse. Non a caso gli Stati Uniti parlano di *decoupling*, gli europei parlano di *de-risking*. Qual è il nocciolo del problema? Il programma statunitense IRA cerca di fare due cose contemporaneamente: formalmente è una politica mirata ad accelerare la decarbonizzazione negli Stati Uniti, ma praticamente è la risposta americana che persegue il *decoupling* dalla Cina.

Gli europei si sono ritrovati in contropiede. Perché gli europei avevano e hanno una politica per la decarbonizzazione, ma l'hanno sempre intesa come una mera politica per la decarbonizzazione e non come una politica mirata alla competizione con la Cina, perché gli europei non intendono il rapporto con la Cina in termini competitivi allo stesso modo.

Vi faccio soltanto un esempio per illustrare quello che sto cercando di dire. Immaginiamoci che la Cina sia una meravigliosa liberal democrazia, che sta crescendo molto e sta superando gli Stati Uniti.

Quella Cina lì, che ovviamente non esiste, rappresenterebbe un problema per l'Europa? Sicuramente no.

Al contrario, per gli Stati Uniti rappresenterebbe un problema. Cioè, per gli Stati Uniti la Cina è un termine di competizione, mentre noi europei non abbiamo velleità di egemonia globale e in quanto tale non vediamo la Cina come *competitor* globale. L'Europa vede la minaccia cinese alla luce della natura non democratica del sistema politico cinese, e quindi non la vediamo in termini competitivi come accade negli Stati Uniti.

Pertanto, in Europa non ci siamo mai posti il tema del *decoupling* allo stesso modo statunitense, ma vediamo il fatto che ci sono dei rischi di sicurezza e quindi privilegiamo il concetto di *de-risking*, con una risposta che è diversa da quella degli Stati Uniti.

Naturalmente questo processo ci mette adesso in una condizione

Finisco il ragionamento con il dire che prese separatamente le politiche europee e statunitensi, se la vediamo esclusivamente in termini di decarbonizzazione, hanno una ratio. Quindi l'Europa cerca di accelerare la transizione attraverso la creazione di un differenziale di prezzo tra verde e marrone, aumentando il costo del marrone, mentre gli Stati Uniti cercano di incentivare il verde.

Quindi presi i due contesti in isolamento, essi hanno perfettamente senso. Ma sorge un grosso problema se superiamo l'isolamento ed entriamo in un'economia aperta: quando una parte dell'Atlantico fa una cosa, e l'altra sponda ne fa un'altra, si crea un rischio competitivo per l'Europa. Nel breve termine, effettivamente, il rischio è un rischio europeo.

Nel medio-lungo termine, in realtà, anche gli Stati Uniti si devono porre una domanda, perché in non si può pensare che si possa andar avanti a lungo solo con sussidi e sgravi fiscali. È difficile immaginarlo proprio perché si tratta di una politica mirata non solo alla decarbonizzazione ma anche per favorire la competitività degli Stati Uniti. Nelle politiche per la competitività è difficile immaginare che ci sia una ricetta unica, ossia quella dei sussidi, che possa rappresentare una soluzione sostenibile nel medio-lungo periodo. Al contrario, gli europei hanno un mix di politiche più variegate, perché poi parliamo di regolamentazione, parliamo di finanziamenti, parliamo di *carbon pricing*, parliamo di una serie di cose che possono essere migliorate, raffinate, accentuate. Però è in realtà un mix più sostenibile, quindi vedo molto chiaramente un rischio nel breve molto europeo, ma in realtà c'è un grande punto di domanda che riguarda gli Stati Uniti nel medio e nel lungo termine.

Giuseppe Tripoli

Segretario Unioncamere

Grazie, buongiorno a tutti. In premessa sottolineo che devo alla grande cortesia di Massimo Deandreis e all'amicizia che mi lega a lui la mia presenza a questa tavola rotonda, che è dedicata a un grande economista, io che economista non sono, a parlare di temi di questo rilievo e impatto economico. Cercherò di fornire alcuni spunti da operatore istituzionale di policy, che è il mio angolo visuale.

Ed evidenzio un aspetto che vorrei chiamare il tema dell'atterraggio.

Abbiamo visto gli scenari globali, geopolitici, economici, tecnologici che inducono a pensare che i vari fenomeni di *re-shoring*, *near-shoring*, *friend-shoring*, investimenti diretti che sono in atto probabilmente per una frazione, se non per una parte consistente, coinvolgeranno anche il nostro paese.

Un punto che vorrei sottolineare è come far sì che gli eventuali potenziali investimenti, qualunque sia la natura e la motivazione per la quale si dirigono verso il nostro paese, possano poi approdare bene. In questi ultimi anni è cresciuta la quota di investimenti diretti nel nostro paese. Tra il 2021 e il 2020 la crescita è stata molto consistente. Tuttavia, la quota di partecipazione del nostro Paese agli investimenti diretti, facendo riferimento anche solo ai paesi europei, non è ancora comparabile a quella della Germania, della Gran Bretagna e della Francia.

Però sicuramente si è invertita una tendenza flettente e inaugurato un percorso di crescita – per i motivi che sono emersi in diversi interventi di questa mattina – perché c'è una grande tradizione imprenditoriale nel nostro paese, c'è un tessuto manifatturiero solido,

c'è una forza lavoro il cui costo è anche un po' più ridotto rispetto a quello di altri paesi con cui ci confrontiamo e che comunque è qualificata. C'è una buona classe manageriale, c'è un sistema coesivo territoriale, ci sono tante condizioni favorevoli.

Però ci sono degli snodi che oggi vorrei sottolineare.

Un primo snodo si collega ad un orientamento generale della politica industriale, per tornare al tema della giornata. Ormai tutti sappiamo – perché seguiamo la stampa, seguiamo i media, seguiamo gli osservatori internazionali – che i grandi flussi di investimento diretti dai fondi di investimento, dai fondi pensione e dai fondi statali sovrani, da tempo hanno messo nel mirino azioni, territori, settori in cui sono centrali la decarbonizzazione e il *green*. Per questi flussi di investimento è divenuto prioritario, orientarsi verso paesi, aree e settori che hanno fatto questa scelta su cui hanno puntato per il futuro.

È vero che c'è un aspetto, come veniva ricordato, anche ideologico in diverse decisioni dell'Unione Europea, ma è anche vero che dietro l'ideologia c'è la consapevolezza che si tratta ormai di un tema che ha una sua forza attrattiva, economicamente molto forte.

Quindi la prima considerazione che faccio è che il PNRR ci ha messo in condizioni di poter fare questo percorso. Un percorso che va realizzato coi tempi e le mediazioni che ogni grande transizione richiede.

Ma occorre farlo senza ripensamenti. Non solo perché ci sono esigenze *green* di carattere globale, di salvaguardia del pianeta, ma anche perché c'è il rischio di esclusione da un flusso di finanziamenti e di investimenti a cui ci esporremmo se facessimo una scelta diversa.

Da Blackrock a tutte le grandi *round table* degli amministratori delegati delle multinazionali americane questo è un aspetto che hanno traguardato come obiettivo. Ed è un traguardo da raggiungere in modo coerente e consapevole.

E poi ci sono altri snodi che richiamiamo da più tempo, ma che tornano oggi sul tappeto. Un primo snodo lo ricordava poc'anzi Nino Esposito quando parlava delle infrastrutture e della logistica. Abbiamo fatto come Unioncamere alcune settimane fa il punto sullo stato

dell'arte dei temi infrastrutturali c'erano alcuni dei presenti, c'era anche il Presidente Prete, e abbiamo osservato che il nostro paese, per le sue caratteristiche, ha necessità di due tipi di accesso: un accesso al Paese e un accesso interno alle diverse aree del Paese. Se non si coniugano tutti e due gli aspetti, il tema dei porti verso l'esterno per essere esemplificativo, ma anche quello delle ferrovie che si connettono ai porti per collegare le aree interne, non risolviamo il problema di connessione sia verso l'esterno sia verso l'interno che è una delle precondizioni perché vi sia una effettiva attrazione di investimenti.

Secondo tema è quello sul quale abbiamo richiamato molte volte l'attenzione, e che effettivamente rappresenta la risorsa più scarsa e critica, perché crescano gli investimenti in Italia, ossia il capitale umano. In Unioncamere abbiamo da anni sottolineato che c'è una carenza di figure professionali, soprattutto nei livelli più alti negli high skill dei processi produttivi che le imprese ormai constatano costantemente, sia delle figure professionali alte, manageriali, dirigenziali e con alta qualificazione, sia delle figure preparate e competenti, sui fenomeni più innovativi dell'economia, da quello che richiamavo del Green, a tutti i temi dell'innovazione tecnologica e digitale. Sul digitale le imprese faticano a trovare personale qualificato e questo rappresenta un vero e proprio limite alle possibilità di sviluppo.

Personalmente mi ha molto colpito un dato emerso in un rapporto dell'INAPP, l'Istituto che si occupa di questi problemi, con un sondaggio realizzato sulla popolazione italiana tra i 18 e i 74 anni. Sono rimasto stupito che il 41% delle persone di questa fascia di età in Italia ha conseguito solo la licenza media, perché pensavo che ormai l'obbligo della licenza media fosse stato superato da tempo, e che comunque i valori si attestassero intorno al 20-25% circa. Ma il 41% è un dato impressionante. Quindi c'è ancora una sotto-qualificazione delle risorse umane che se non affrontiamo e risolviamo, sarà il vero vincolo del futuro. E se a questo aggiungiamo la denatalità, l'emigrazione costante delle figure più qualificate, una bassa partecipazione delle donne al mercato del lavoro, una politica migratoria su cui dovremmo fare qualche riflessione, comprendiamo che le risorse umane sono il vincolo vero della crescita, della possibilità di realizzare con successo qualunque operazione di *re-shoring*, *near-shoring*, investimento.

Terzo elemento: oggi non è solo il costo a determinare la scelta di investimento, come veniva ricordato prima, riorientandosi verso luoghi e aree del pianeta a maggiore convenienza economica, ma sono anche altre motivazioni: la vicinanza delle filiere, la prossimità dei mercati, la vicinanza culturale, il che implica l'aumento dei costi. E come si abbattono i costi? La prima chiave per abbattere i costi è un vasto processo di innovazione digitale che faccia crescere la è produttività.

Ecco l'altro snodo che dobbiamo affrontare se vogliamo che i costi di sistema si riducano, il tema di una digitalizzazione diffusa. Le varie classifiche europee danno un miglioramento per l'Italia, ma siamo ancora posizionati nelle parti basse. Non siamo più al venticinquesimo posto come nel 2020, ma al diciottesimo della classifica DESI, l'Indice di digitalizzazione dell'economia e della società, calcolato dalla Commissione europea, tuttavia c'è certamente ancora un grande recupero da fare in termini di digitalizzazione, che consentirebbe di ridurre i costi di funzionamento, di efficienza del sistema e quindi di poter pensare agli insediamenti che si localizzino in Italia, sfruttando le sue eccellenze e riducendo i suoi gap competitivi.

Ultimo tema, anch'esso molto diffuso nella conoscenza e consapevolezza comune, e finalmente messo a fuoco dalle scelte governative in modo chiaro, riguarda il vincolo amministrativo, che declinerei in due parti, perché, secondo me, hanno due tempistiche diverse anche in termini di possibili soluzioni. La pubblica amministrazione in Italia pesa tantissimo. Un primo aspetto è che c'è stato un depauperamento nel numero degli occupati e quindi delle qualifiche professionali, tecniche e non tecniche, a cui si sta cercando di porre rimedio. La nostra pubblica amministrazione ha il personale più anziano a livello europeo, con una media di cinquant'anni. Questo è un tema che richiederà del tempo, non si può pensare di risolverlo nel giro di 2-3 anni.

Ma c'è un secondo aspetto dell'apparato pubblico, che riguarda il sistema autorizzatorio. Ossia i tempi, e le procedure della macchina burocratica pubblica. Anche in questo caso non si tratta di un compito che si può portare a compimento in pochi mesi, ma può più facilmente essere affrontato e risolto anche con riferimento a situazioni specifiche.

Le ZES, per esempio, una soluzione hanno provato a darla. Per le otto ZES che sono state costituite il processo autorizzatorio per gli investimenti è stato unificato: le autorizzazioni sono concesse solo dal Commissario della ZES, non occorre che le diano i vari sindaci per le attività che si localizzano, almeno per le attività nuove che si collocano nei territori e questa modalità sta dimezzando le tempistiche rispetto al passato. Sta funzionando? I primi indizi sembrerebbero dire di sì. E questo esempio dimostra che ci possono essere diversi casi in cui si può intervenire per semplificare e quindi per ridurre i costi amministrativi attraverso azioni normative non particolarmente complesse.

Aggiungo un'ultima riflessione e chiudo, oltre che all'atterraggio, vorrei anche porre un altro aspetto su cui spesso abbiamo riflettuto come sistema camerale e con le camere italiane all'estero.

Tutte le indagini, dimostrano che il nostro è il paese che ha di sé la stima e la percezione più bassa rispetto agli altri paesi con cui ci confrontiamo, cioè gli italiani pensano dell'Italia peggio di quello che gli altri pensano dell'Italia.

C'è un episodio ricorrente che ho notato, perché mi ha colpito quando vengono le delegazioni di imprenditori esteri che si incontrano con delegazioni imprenditoriali italiane, spesso alcune imprese intervengono per dire le cose che non vanno in Italia. Magari si tratta anche di aspetti personali vissuti con sofferenza, ma in questi contesti finiscono per essere controproducenti per l'immagine complessiva e in tanti casi anche ingenerosi rispetto a tante positive situazioni concrete, che magari vengono taciute.

Bisogna contrastare e invertire questa tendenza, anche facendo conoscere nel mondo le reali opportunità del Paese, le effettive possibilità che offre l'investire in Italia. Da qualche anno è stato istituito un sistema che fa leva soprattutto sulle ambasciate, per diffondere informazione e conoscenza sulle opportunità che ci sono da noi perché, come è stato detto, anche negli interventi precedenti, ci sono tanti aspetti di opportunità da valorizzare.

Credo che una più ampia e diffusa politica di promozione, di conoscenza, di informazione possa servire, purché ci crediamo e, direi, ci crediamo a partire dall'Italia.

Le camere di commercio italiane all'estero, ad esempio, potrebbero essere, dovrebbero essere, un canale di comunicazione importante al riguardo.

Perché, anche alla luce degli importanti risultati di ordine macroeconomico che abbiamo conseguito negli ultimi due anni, ci sono tutte le condizioni per fare in modo che ci sia un'opportunità per far conoscere ed apprezzare ciò che accade in Italia, senza velati pregiudizi negativi, e sono convinto che questa azione di "trasparenza informativa" oggi si presenta anche più percorribile rispetto al recente passato.

Grazie.

Innocenzo Cipolletta

Presidente Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt (AIFI)

Sono nato, professionalmente parlando, nell'epoca in cui il modello organizzativo dell'impresa era quello dell'integrazione verticale, ossia si parlava essenzialmente di economie di scala, per cui, più integrata e più grande era la produzione, a monte e a valle, e maggiori erano i vantaggi. Era quella anche l'epoca della guerra fredda con i paesi divisi in blocchi politici separati, sicché i rifornimenti venivano essenzialmente all'interno di blocchi. Le imprese cercavano di organizzarsi in maniera tale da avere il comando di tutta la filiera, dalla materia prima fino alla produzione e alla distribuzione per arrivare fino al consumatore finale. Questa era la teoria prevalente durante quegli anni.

Tale teoria è andata in crisi, ovviamente gradualmente, durante gli anni '70, quando si è manifestata la prima crisi da petrolio, la fluttuazione delle valute e successivamente l'avvento dell'innovazione tecnologica, la quale, come è stato detto più volte, ha reso il mondo più piatto, favorendo i legami internazionali e facendo nascere nuove aree commerciali nel mondo, sicché le imprese si sono adattate a queste nuove condizioni. La crisi da petrolio ha spostato la distribuzione mondiale del reddito in favore dei produttori di materie prime ed energia, ha generato una nuova domanda di beni e servizi da parte di questi paesi, ha imposto una revisione dei processi produttivi, volti a contenere i costi ed ha aperto la strada a nuovi produttori mondiali.

Il modello organizzativo di un'impresa non ha niente di ideologico, è un modello che si adatta a quelle che sono le condizioni esterne: se cambiano le condizioni esterne, cambia anche il modello di organizzazione.

Ovviamente non tutte le imprese riescono a cambiare l'organizzazione in tempi rapidi: alcune ci riescono, altre meno. Quelle che ci riescono vanno avanti quelle che non ci riescono, ad un certo punto scompaiono e vengono sostituite da altre, alcune delle quali nate dopo il cambio delle condizioni esterne e che quindi neanche si sono poste il problema di cambiare il modello perché se lo sono trovato già fatto. Salvo poi che moriranno anch'esse quando le condizioni esterne cambieranno nuovamente, se non saranno in grado di adattarsi.

Sia detto per inciso: le imprese vivono anche con modelli vecchi in tempi nuovi, perché sopravvivono per forza d'inerzia e/o perché detengono posizioni dominanti che le proteggono. Non è che i nuovi fenomeni appaiono un giorno all'improvviso e tutto cambia e ciò che non si adatta scompare. Faccio un esempio tratto dalla mia esperienza personale, perché sono stato Presidente della Marzotto fra il 2000 e il 2003, quindi in un'epoca di globalizzazione e mi sono trovato un'impresa ancora verticalmente integrata. In Marzotto si comprava la lana grezza dell'Australia, la si sgrassava e si svendeva il grasso per fare i cosmetici, poi si filava la lana, si tingeva il filato, poi si facevano i tessuti, i vestiti, e avevamo anche i negozi per il commercio al dettaglio. Era un'impresa verticalmente integrata. Adesso non lo è più perché è cambiata, ma il cambiamento del modello organizzativo non fu agevole, per le resistenze interne, ma anche per i vantaggi di cui ancora godeva l'impresa, malgrado il mondo stesse andando da un'altra parte. Le imprese vivono anche di abitudini e non è detto che poi muoiono: possono anche sopravvivere e qualcuna magari può fare come un elefante storico e sopravvivere fino a quando ritorna un'epoca, perché poi ci sono cicli e ricicli ed i modelli organizzativi possono tornare in auge pur se rivisitati.

A partire dagli anni '70 entrò in auge il modello della "specializzazione flessibile. Le imprese si disarticolavano e si specializzavano in ciò che riuscivano a fare in modo più competitivo. Questa disarticolazione dette luogo alla nascita di tante imprese specializzate nelle diverse fasi del processo produttivo, che poi veniva ricomposto da un'azienda che vendeva sul mercato finale il prodotto finito. La disarticolazione avvenne inizialmente sul territorio adiacente alla grande impresa verticalmente integrata. Ma poi, col progredire dell'innovazione, con lo sviluppo dei traffici, con l'apertura di nuovi mercati, divenne un

processo esteso su scala mondiale, dove si andava a prendere le componenti nel paese e dall'azienda che offriva i maggiori vantaggi in termini di prezzo, di qualità e di tempi di consegna. L'innovazione digitale rendeva possibile l'organizzazio0ne di tali processi diffusi sul pianeta.

Alla base di questo modello c'era la fiducia reciproca tra produttori, paesi e governi che non avrebbero interferito sugli scambi di beni e servizi. Abbiamo vissuto un'epoca, secondo me, molto felice, nella quale c'era sufficiente sicurezza nei rapporti reciproci, nei trasporti, e una forte interconnessione che ha consentito, questo c'è lo dobbiamo sempre ricordare, l'uscita dalla miseria di quasi metà della popolazione mondiale. Quando qualcuno dice che la globalizzazione ha creato un sacco di problemi, sarà anche vero, ma dimentica che ha creato anche un sacco di opportunità.

Non saremmo nella situazione attuale di sviluppo senza quel grosso movimento che abbiamo chiamato globalizzazione. La Cina era un paese in miseria, mentre oggi è un paese sviluppato dove, un buon terzo o anche di più di popolazione vive ormai ai livelli nostri di reddito e gli altri sono usciti da una situazione di povertà diffusa. E stiamo parlando di oltre un miliardo di persone. Qualcosa di analogo sta avvenendo per l'India e per tanti altri paesi. La globalizzazione è stata un fenomeno importante e le imprese si sono adattate.

Oggi le cose sono cambiate e stanno ancora cambiando. Dopo la crisi finanziaria del 2008, l'America First di Donald Trump che ha denunciato quasi tutti i trattati internazionali siglati dagli USA, la pandemia mondiale del COVID, la guerra in Ucraina e le rinnovate tensioni tra USA e Cina, non siamo più in un mondo dove gli scambi sono sicuri. Sanzioni di tutti i tipi, nazionalismi crescenti, difficoltà di usare il dollaro come moneta internazionale, focus delle politiche nazionali sulla sicurezza, sono tutti elementi che hanno frenato la globalizzazione e stanno imponendo una revisione dei modelli organizzativi delle imprese.

Le imprese si stanno adattando al nuovo sistema di relazioni internazionali che sta emergendo, ed è sicuramente importante per le imprese cercare di minimizzare i molti rischi, che sono stati ricordati sia dal presidente Prete che da Nathalie Tocci nei loro interventi.

Ormai è chiaro che ci sono rischi di approvvigionamento per talune materie prime, per l'energia, per talune componenti, per lo scambio di innovazione tecnologica. Ecco allora che si scoprono nuovi modelli organizzativi e si parla di *re-shoring*, a casa propria, oppure nei paesi "amici", comunque si predilige un ventaglio di fornitori e di mercati per minimizzare i rischi. Insomma, il mantra dell'organizzazione dell'impresa che, durante la fase della globalizzazione, era stata la ricerca della massima efficienza, si sta progressivamente spostando nella ricerca della massima sicurezza.

Questo cambio di paradigma non riguarda solo il modello di organizzazione delle imprese, ma porterà effetti su tutto il sistema economico e di questo credo ci sia ancora poca consapevolezza. La globalizzazione aveva consentito uno scambio di informazioni sui processi tecnologici che aveva fatto fare enormi progressi in tempi molto brevi. Oggi viviamo un'epoca di *decoupling*, pur se questa parola è stata recentemente sostituita con il *de-risking*, ma onestamente sempre con lo stesso significato: ossia, meglio non trasmettere tecnologia innovativa ai paesi di cui non ci si fida. In altre parole, non ci sarà più uno scambio libero di informazioni sulle tecnologie e i paesi andranno in direzioni diverse, con il risultato di ridurre la capacità innovativa complessiva e di rendere incompatibili i sistemi che adotteranno tecnologie differenti.

La frammentazione tra paesi che si prospetta per il futuro implicherà maggiore inflazione per tutti, dato che non sarà l'efficienza economica a guidare l'organizzazione delle imprese e dei mercati, ma la sicurezza, che, sappiamo, ha dei costi che dovranno essere ripercossi sui consumatori. Anche la crescita economica sarà più debole e ne saranno colpiti soprattutto i paesi più poveri che non potranno più essere la base di produzione per i paesi più ricchi.

Alcuni, nel nostro paese, pensano che con il *re-shoring* avremo maggiori produzioni nazionali. Temo di no perché, se il *re-shoring* lo fanno tutti e ognuno riporta a casa la propria produzione, questo implica anche la perdita di molte produzioni che facevamo per altri paesi. E ci dobbiamo anche domandare se, in una prospettiva di breve o medio termine, noi abbiamo le capacità produttive per soddisfare le nostre esigenze, dato che

siamo un paese a calo demografico, che rifiuta l'immigrazione e non fa nulla per cercare di istruire coloro che vengono nelle nostre città e che potrebbero essere delle nuove forze di lavoro.

In realtà, la nuova situazione mondiale che vorrebbe tutelarci dai rischi crescenti (*de-risking*), ci pone davanti e nuovi e pericolosi rischi: quelli di un nazionalismo crescente ovunque, che genererà tensioni che rischiano di sfociare in guerre e isolamenti. Il nazionalismo porta al dirigismo e all'intervento dello Stato nell'economia e nella vita di ciascuno di noi, come purtroppo stiamo già constatando.

Spero veramente di sbagliarmi e spero che queste tensioni internazionali che stiamo vivendo e che consigliano un nuovo assetto internazionale fatto di sfiducia e di barriere, siano solo un fenomeno transitorio e che possiamo riprendere la strada di una pace sostanziale e di scambi internazionali molto più liberi di quelli che stiamo conoscendo in questo momento.

Interventi

Gaetano Fausto Esposito

Direttore Istituto Tagliacarne

Una premessa generale è che due shock di natura extra economica, come quelli che abbiamo vissuto con la pandemia e la guerra russo-ucraina, hanno modificato in maniera sostanziale il modo di comprendere e interpretare gli spillover internazionali.

Il pattern tradizionale di interpretazione era quello per così dire da "domanda aggregata", ossia un modello interpretativo basato sul traino della domanda domestica e spiegato dai prezzi relativi all'importazione. Questo modello spiega anche la forte crescita del processo di globalizzazione ed in particolare del rapporto tra commercio internazionale di beni e prodotto lordo globale (*trade ratio*)[1].

In questa fase del commercio mondiale le fluttuazioni del commercio internazionale erano sostanzialmente dovute ai cambiamenti nei prezzi relativi.

Gli shock che abbiamo vissuto ci stanno spostando verso un modello più da "offerta aggregata" che rispetto al precedente inserisce delle valutazioni di ordine microeconomico, ossia tende a focalizzare maggiormente sulle decisioni delle imprese, almeno con riferimento a quanto accade nel mercato dei beni, mentre per quanto concerne i servizi potrebbero anche valere considerazioni diverse. In questo modello compaiono anche fattori che riguardano la sicurezza delle forniture e più in generale delle condizioni del processo produttivo.

[1] Secondo Richard Baldwin questo rapporto è misleading, perché al numeratore compare il commercio internazionale di beni e al denominatore il prodotto lordo che per due terzi è invece generato dai servizi.

In altri termini, nelle funzioni di reazione delle imprese entrano in maniera molto forte considerazioni relative al rischio delle forniture e all'incertezza sugli scenari geo-politici. In particolare, l'incertezza diventa crescente, alimentata anche dai problemi di non osservabilità che riguardano i livelli di fornitura successivi ai primi e dei quali vi è in genere una modesta conoscenza da parte dei committenti.

Il tutto si inserisce nei cambiamenti che si stanno verificando nei processi di globalizzazione. Ormai da più parti si sostiene che non sia corretto parlare di deglobalizzazione, perché se depuriamo i dati dai valori monetari, e quindi dalla variazione dei prezzi relativi: "la crescita del commercio mondiale di beni è stata piuttosto costante in termini reali tra il 1982 e il 2008"[2].

Perciò più che assistere a una fase di deglobalizzazione siamo entrati in un periodo in cui il ritmo della globalizzazione sarà più rallentato[3] rispetto a quanto accaduto negli scorsi decenni e probabilmente sarà guidato, a differenza del passato, da una crescita del mercato dei servizi intermedi, piuttosto che a quello dei beni[4]. In questa situazione si riduce anche l'elasticità del commercio estero rispetto al Pil, che è passata da 2 a 1, e questo riduce ulteriormente (a sua volta) anche la sensibilità del commercio rispetto alle variazioni della domanda globale[5].

Ecco perché farò alcune battute introduttive, per poi dare un segnale di cauto ottimismo sulla situazione dell'Italia in termini di prospettive dei fenomeni di accorciamento delle catene del valore. Dai macro-temi della geopolitica, su cui farò adesso una battuta sui riflessi per l'Italia, passiamo a ragionare con una serie di indicazioni quantitative sulle strategie delle imprese, per vedere qual è la situazione di quel segmento della subfornitura italiana inserita nelle catene del valore mondiale.

---

[2] Baldwin R., The peak globalization myth: Part 2- Why the good trade ratio declined, VOXEU, 1 sep. 2022.

[3] Antràs P., DE-GLOBALISATION? GLOBAL VALUE CHAINS IN THE POST-COVID-19 AGE, NBER, Working Paper 28115, 2020.

[4] Baldwin R., The peak globalization myth, part 1./4, VOXEU, 2022.

[5] Giovannetti G., La manifattura al tempo della pandemia. La ripresa e le sue incognite, Centro Studi Confindustria- Scenari industriali, Roma, nov. 2021.

Prima però una considerazione sul tema principale: da quello che emerge, ma in realtà non lo diciamo soltanto a questo tavolo, il tema del *re-shoring* degli impianti sembra un po' sovradimensionato. L'anno scorso il Fondo Monetario Internazionale, nel suo Outlook di aprile[6], ha dedicato proprio un capitolo alla tematica, sostenendo che il *re-shoring*, che loro definiscono come *back-shoring*, cioè il riportare dentro i perimetri nazionali produzioni, è un errore macroeconomico perché alla fine aumenta la vulnerabilità complessiva della crescita mondiale e ne aumenta anche la rischiosità. Per cui sono preferibili, da questo punto di vista, strategie di diversificazione dei fornitori.

Queste considerazioni sembrano suffragate dall'opinione delle imprese, almeno quelle di grandi dimensioni, a livello globale c'è un rapporto annuale condotto su 3000 executive, il *Trade in Transition*, che ci dice che il 96% degli executive ritiene, a livello mondiale, che i cambiamenti geopolitici verificatisi influiranno sulla ripartizione delle catene del valore. Ma il 47% ritiene che loro vi faranno fronte attraverso attività di diversificazione dei fornitori. In particolare, sembra che ci sia uno "scambio" tra la redditività di breve e quella di lungo periodo associata a queste scelte. Infatti, le misure ritenute più opportune dalle imprese come la digitalizzazione delle scorte, l'incremento del coordinamento con i fornitori e l'aumento della responsabilità dei sub-fornitori sono considerate costose nel breve termine.

Vero è che c'è una crescita nel 2022 rispetto alla rilevazione del 2021, di quelli che ritengono che ci sarà un'attività di *re-shoring*. Ma il *re-shoring* da loro immaginato è sostanzialmente un'attività di ricomposizione dei fornitori all'interno della catena del valore.

Le valutazioni dei top manager sembrano quindi in linea con le indicazioni che vengono dal Fondo Monetario Internazionale.

Ultima battuta e chiudo con questo punto e poi arrivo all'Italia. C'è una profonda differenza tra quello che è successo fino all'ultima grande crisi – quella del 2008-2009, che è stata l'ultima grande crisi generata da motivazioni economiche, addirittura classica da questo

[6] International Monetary Fund, Global Trade And Value Chains During The Pandemic, April, 2022.

punto di vista, lo scoppio di una bolla che si propaga poi a livello globale – e quanto è successo nelle due ultime crisi, che sono shock sostanzialmente generati da fattori extra economici, che poi hanno un impatto economico.

Fino al 2007-2008, lo dicono anche i contributi di Baldwin e Freeman[7], le imprese ragionavano proprio sulla base dell'approccio che all'inizio ho definito di domanda globale, cioè sostanzialmente un approccio di competizione, con la localizzazione delle produzioni che avveniva sostanzialmente sulla base di motivazioni legate a una riduzione dei costi.

Come è stato già detto in precedenza, con le due crisi extra economiche – che poi hanno un impatto evidentemente economico – cioè con l'inserimento della geopolitica, all'interno delle catene di fornitura interviene prepotentemente il fattore rischio. Questa cosa cambia un po' le strategie delle imprese, perché a quel punto non c'è più solo una minimizzazione dei costi, ma c'è una minimizzazione del trade/off tra costo e incertezza, e questa considerazione comporta una particolare enfasi sul tema della diversificazione.

Come è noto[8] le analisi economiche al riguardo distinguono tra resilienza e robustezza nelle catene del valore: la prima indica una capacità di reazione tempestiva agli shock che colpiscono la catena del valore, mentre la seconda si riferisce alla capacità di resistenza durante agli shock. Per aumentare la robustezza occorre creare delle capacità produttive di riserva e fare affidamento su molteplici fornitori.

La resilienza comporta la possibilità di lavorare con fornitori con i quali si possono creare e rafforzare mutui legami di fiducia. Quando questi elementi sono più deboli le imprese tendono a reagire aumentando le scorte, non a caso a livello globale vediamo che stanno aumentando il "magazzino". Tradizionalmente le scorte erano una componente anticiclica, nel senso che si accumulavano nei periodi di minore domanda, nel tempo sono diventate

[7] Baldwin R., Freeman R., Risks And Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know, NBER Working paper 29444, oct 2021, in cui i due autori utilizzano un modello derivato dall'analisi delle scelte di portafoglio, ripreso in sintesi in Baldwin R., Freeman R., Global supply chain risk and resilience, VOXEU 6 Apr. 2022.

[8] Baldwin, Freeman op.cit. p. 7-8.

un fattore pro-ciclico, in quanto con l'affermarsi del just in time hanno ampliato gli effetti del ciclo.

Adesso le scorte stanno ridiventando un fattore anticiclico, tant'è vero che a livello globale, mentre nel 2021 le settimane di scorte di sicurezza erano 8,9, mentre nel 2022, a livello globale, sono arrivate a più di 10,1[9].

Da questa rapida analisi possiamo trarre la considerazione che il tema del *re-shoring*, ossia di riportare nel perimetro nazionale lavorazioni precedentemente collocate secondo logiche di convenienza in paesi lontani, sembra poco presente nelle scelte delle imprese, in coerenza anche con alcuni recenti contributi che sottolineano come una scelta di questo tipo potrebbe aumentare anche la rischiosità della subfornitura, esponendo le imprese a rischi di distruzione che possono capitare nel proprio paese[10].

Probabilmente diverso discorso riguarda il tema dell'avvicinamento della subfornitura in senso geografico o "politico", ossia la tematica che oggi prende il nome di *near-shoring* e *friend-shoring*[11]. Questo approccio punta a contemperare gli aspetti di resilienza e di robustezza della subfornitura in coerenza con le scelte di costo/rischiosità/incertezza. Esso presume anche l'irrobustimento di vincoli fiduciari che sono più facili tra realtà che condividono analoghi sistemi di valori.

[9] Trade in transition 2023, p. 21. Questa evidenza è coerente con quanto rilevato da alcuni autori secondo i quali l'aumento delle scorte si è rilevato una migliore risposta agli shock rispetto all'aumento della diversificazione soprattutto quando la subfornitura riguarda componenti molti specifiche per le quali è difficile trovare in maniera tempestiva delle sostituzioni. Cfr. Lafrogne-Joussier R., Martin J., Mejean I., Supply shock in supply chains: Evidence from the early lockdown in China, Cepr discussion paper 16813, 15 dec. 2021.

[10] Secondo queste analisi una diversificazione delle forniture a livello internazionale ridurrebbe l'impatto economico di uno shock distruttivo di circa la metà dei paesi che vi ricorrono e ridurrebbe anche la volatilità della crescita economica di circa il 5%. Al contempo una maggiore sostituibilità riduce l'impatto economico di una interruzione di approvvigionamento di un grande paese fornitore di circa i 4/5 del paese ricevente medio. Cfr. Sher G., Presbitero A., Malacrino D., Mohommad A., Lan T., Shocks, international trade, and diversification: Lessons from the pandemic, Vox, 11 May 2022.

[11] Secondo la definizione delle Segretaria al Tesoro statunitense Janet Yellen questo approccio consiste nell'approfondire le relazioni e nel diversificare le catene di fornitura con un maggior numero di partner fidati per ridurre i rischi economici.

In sintesi, possiamo dire che negli anni più vicini:

- c'è il passaggio a una logica di offerta che considera maggiormente gli aspetti di rischio e sicurezza della subfornitura e meno i costi di breve periodo, attraverso *trade-off* diversi rispetto al passato;
- questo comporta la preferenza per policy di diversificazione piuttosto che di *re-shoring/back-shoring*;
- in questo ambito le catene del valore si affermano come un fattore anticiclico, con incremento del livello delle scorte di sicurezza e aumento conseguente del costo del capitale circolante;
- le convenienze di breve termine cedono il posto a valutazioni che riguardano la rischiosità/incertezza e la qualità (in senso lato anche del rapporto fiduciario che si instaura con il fornitore).

Questi aspetti valorizzano in particolare le caratteristiche del nostro paese in quanto soggetto di riferimento nelle catene globali del valore, capace di collocarsi nell'ambito di una subfornitura qualificata, meglio ancora se si tratta di una subfornitura qualificata di prossimità.

In questa sede presento i dati tratti dall'indagine annuale che realizziamo come Istituto Tagliacarne su tremila imprese manifatturiere, con dimensione dai 5 ai 499 addetti.

In primo luogo, esaminiamo il cambiamento di passo avvenuto per effetto della guerra russo-ucraina nella domanda di fornitura. Prima del conflitto il 48% delle imprese non svolgeva analisi sugli effetti della rottura delle catene di sub-fornitura. Solo il 15% ha dovuto far fronte a rischi di interruzione e solo il 40% indicava un alto impatto sulla propria imprese del tema subfornitura.

Una volta scoppiata la guerra: il 93% delle imprese ha subito problemi più o meno rilevanti di interruzione della catene di subfornitura e/o aumento dei prezzi, ma solo il 7% ha realizzato politiche di diversificazione territoriale, probabilmente perché da noi già prevale nella scelta del fornitore un approccio diverso da quello *price-driven*, in quanto il 60% delle

imprese sceglie il fornitore sulla base di logiche di convenienza più ampie (affidabilità, sostituibilità, coprogettazione e possibilità di realizzare *open innovation*)[12].

Ma veniamo al versante dell'offerta di fornitura considerato che il nostro Paese ha una forte specializzazione al riguardo.

Secondo le nostre analisi abbiamo un 48% di imprese manifatturiere che fanno prevalentemente subfornitura, cioè sono produttori di componentistica per più del 50% del proprio fatturato.

All'interno di queste imprese abbiamo scisso le imprese che sono "subfornitori globali", cioè quelle che fanno subfornitura internazionale, rispetto alle altre imprese che invece sono fondamentalmente subfornitori domestici[13]. I subfornitori globali sono circa il 23%, contro il 77% di quelli che non hanno questa caratteristica, e sono l'oggetto del nostro approfondimento.

Se andiamo a vedere i comportamenti differenziati tra i subfornitori globali, cioè quelli inseriti nelle catene del valore, e i subfornitori non globali, verifichiamo che i subfornitori globali sono leader in tutte e quattro quelle che possiamo definire le "i" dei processi di modernizzazione (Innovazione, Intangibilità degli asset competitivi, Integrazione locale/relazionalità, Internazionalizzazione).

1. Innovazione, i subfornitori globali innovano molto di più in termini digitali e in termini *green* dei restanti subfornitori. Per quanto riguarda la digitalizzazione dei processi il 45% dei subfornitori globali innova in tecnologie 4.0 contro il 29% di quelli che non sono

[12] Questi dati sono coerenti con le informazioni di Banca d'Italia secondo la quale nel periodo COVID solo il 5% delle imprese ha rilocalizzato la produzione e il 2% le ha riportate in Italia. Inoltre secondo indagine Confindustria 2021 l'80% delle imprese non ha cambiato i fornitori esteri. Infine secondo l'Osservatorio POLIMI sul *re-shoring* il 55% delle imprese che hanno delocalizzato e fatto azioni di *re-shoring* mantiene inalterate le proprie scelte localizzative, solo il 15,6,% ha realizzato back shoring produttivo in Italia, mentre il 14% ha effettuato un cambio di localizzazione sempre all'estero. In sintesi, quando le imprese agiscono sulla base di motivazioni di costo/efficienza la loro è una scelta prioritariamente di tipo rilocalizzativo, anziché il completo ritorno a casa delle produzioni. Cfr. Barbieri P., Elia S., Fratocchi L., Golini R., Relocation of second degree: moving towards a new place or returning home? Journal of Purchasing and Suppy Management, 25 (3) pp.1-14.

[13] Un particolare ringraziamento va a Marco Pini, senior economist dell'Istituto Tagliacarne, per l'effettuazione delle elaborazioni realizzate in questa sede e per le utili osservazioni a una precedente versione di questo paper.

subfornitori globali. In particolare, c'è un 9% che investe in tecnologie per l'integrazione della filiera, contro il 2% dei fornitori non globali) e nel miglioramento dell'efficienza interna e con i fornitori (32% dei fornitori globali contro 19% di quelli non globali). In termini di investimenti *green* il 52% dei subfornitori globali innova nei processi *green*, contro invece un 32% dei subfornitori non globali (Fig. 1). Quindi c'è un gap molto forte, tra le due tipologie.

Investimenti in tecnologie 4.0 e *green*: imprese subfornitrici globali a confronto con quelle non globali

Quote % sul totale imprese

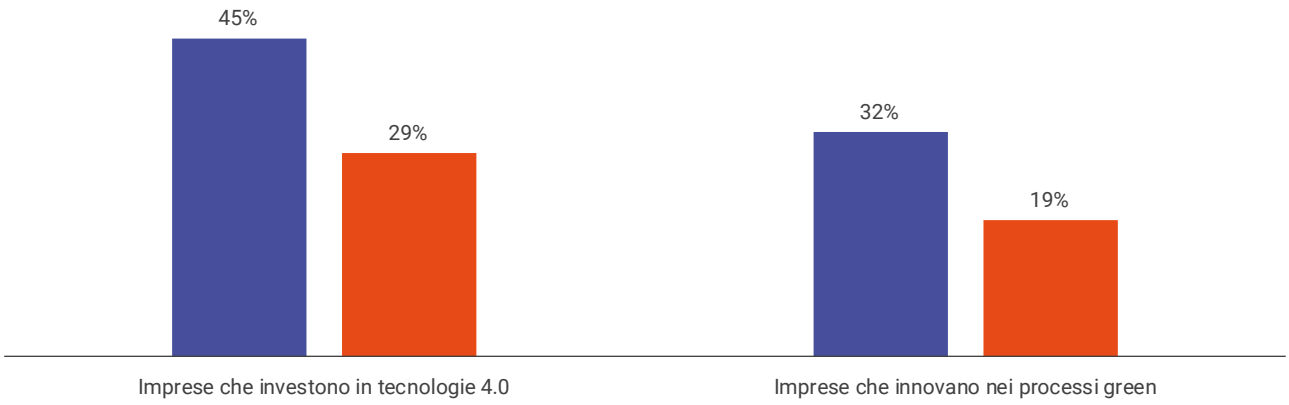


Figura 1 | Fonte: indagine Centro Studi Tagliacarne

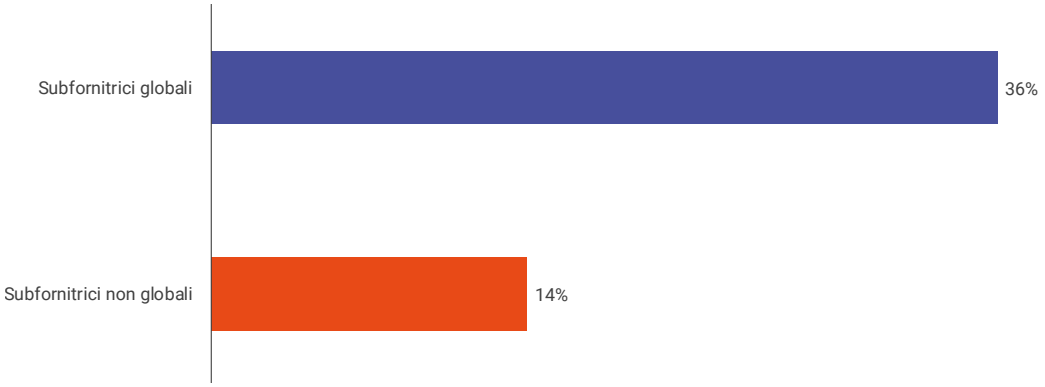
2. L'altro driver della competizione, riguarda le cosiddette *attività intangibili*, che sono quelle che creano dei vantaggi competitivi[14] di nicchia attraverso forme di "isolamento competitivo". Noi da tempo stiamo ragionando sulla tematica della competizione basata sui fattori immateriali. In linea generale rileviamo che il 36% delle imprese subfornitrici globali adotta processi di investimento in attività intangibili. Sostanzialmente parliamo di ricerca e sviluppo, capitale umano, capitale

[14] Haskel J., Westlake S., Restarting the future: How to fix the Intangible Economy, Princeton & Oxford: Princeton University Press, 2022; Haskel J., Westlake S., Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy, Princeton & Oxford: Princeton University Press, 2018. Per analisi empiriche sugli effetti degli investimenti negli asset intangibili sulla competitività delle imprese, cfr. COTEC-Unioncamere. The effects of intangible assets on firm's profitability, productivity and on post-COVID recovery: Firm level empirical evidences from Italy. https://cotec.it/wp-content/uploads/2021/11/Italian-Report-COTEC-UC_final.pdf

organizzativo e *open innovation*; quindi, capacità di relazionarsi con l'ambiente esterno, meno della metà, 14% invece realizza queste attività nel caso di imprese che non sono nelle catene globali del valore (Fig. 2). L'effetto di questa forma di innovazione è evidente, perché gli asset intangibili spingono la produttività: i subfornitori globali hanno una produttività del 5,2% superiore agli altri, con un margine di profitto che nel 2021 è di un punto percentuale superiore ai fornitori non globali[15].

Imprese subfornitrici globali che investono in asset intangibili*
a confronto con le subfornitrici non globali

Quote % sul totale imprese



* Imprese che investono in almeno tre dei seguenti quattro asset intangibili: Capitale umano, R&S e proprietà industriale, Capitale organizzativo, Open innovation.

Figura 2 | Fonte: indagine Centro Studi Tagliacarne

3. Terzo aspetto, quello che forse può sembrare un poco singolare, per chi non conosce le caratteristiche imprenditoriali del nostro paese: l'integrazione locale, la relazionalità. I subfornitori globali, contrariamente a quanto si potrebbe pensare, sono molto più integrati nel contesto locale rispetto ai subfornitori non globali. Quindi l'apertura trae alimento dalle caratteristiche produttive dei territori. Perciò non è vero che il *local* contrasta col *global*, ma semmai c'è, come sappiamo,

[15] Ci sono poi anche degli effetti sulla resilienza: sempre secondo l'indagine Centro Studi Tagliacarne, il 62% dei fornitori globali supererà nel 2021 i livelli produttivi del 2019 contro il 58% degli altri, il 60% supererà i ricavi preCOVID contro il 54% dei fornitori non globali il 55% supererà il valore aggiunto contro il 51% dei non globali.

un'integrazione da noi molto forte. Ma questo capita anche perché il 60% delle imprese che richiede subfornitura, come abbiamo visto, non valuta tanto il costo della subfornitura quanto il complesso delle altre caratteristiche del prodotto. Il Fig. 3 è molto significativo al riguardo. Un aspetto di particolare interesse riguarda i rapporti con i soggetti del territorio: il 31% delle imprese subfornitrici globali ha rapporti con le istituzioni territoriali, quindi associazioni imprenditoriali, camere di commercio e quant'altro, meno della metà, il 15%, dei subfornitori non globali. Il che significa che anche la relazionalità istituzionale locale è un fattore che dà valore all'intero processo aziendale.

Imprese subfornitrici globali che hanno rapporti abituali con le istituzioni/organizzazioni territoriali (CCIAA, Associazioni di categoria, ecc.) a confronto con le subfornitrici non globali

Quote % sul totale imprese

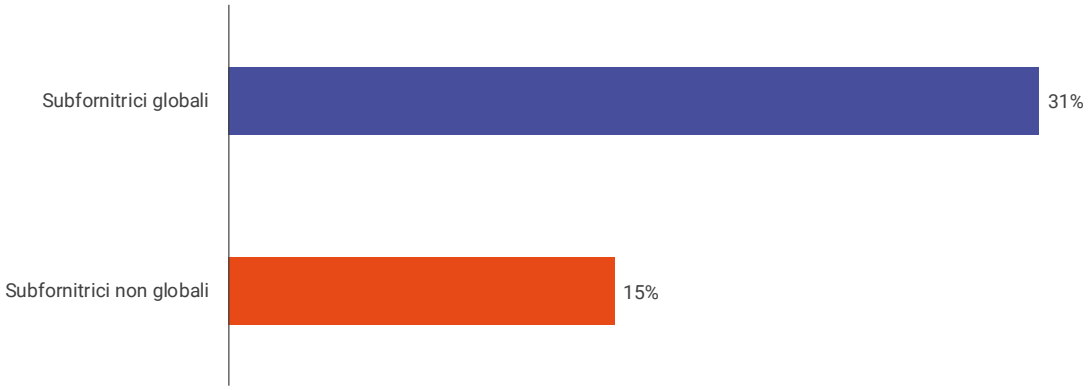


Figura 3 | Fonte: indagine Centro Studi Tagliacarne

4. L'ultima, "i" è l'internazionalizzazione. È evidente che un subfornitore globale è inserito nei processi di internazionalizzazione, però vediamo che in generale le *performance* internazionali della nostra componentistica sono state decisamente positive negli ultimi anni. Nel 2022 c'è stato un incremento del 20,2% rispetto al 2021 contro il 17,9% dell'export extra-energetico. Con una crescita del 23,6% dei valori unitari, peraltro la più elevata rispetto alle altre tipologie di beni (Fig. 4), a fronte di una contrazione dei volumi il che significa probabilmente un miglioramento della capacità di vendita dei prodotti a valore aggiunto. Il tutto ha comportato in aumento dell'incidenza della

componentistica che nel 2019 incideva per il 31,5% sull'export complessivo mentre nel 2022 è passata al 34% (Fig. 5).

Variazione percentuale 2022 rispetto al 2021 dei valori medi unitari secondo i raggruppamenti principali di industrie

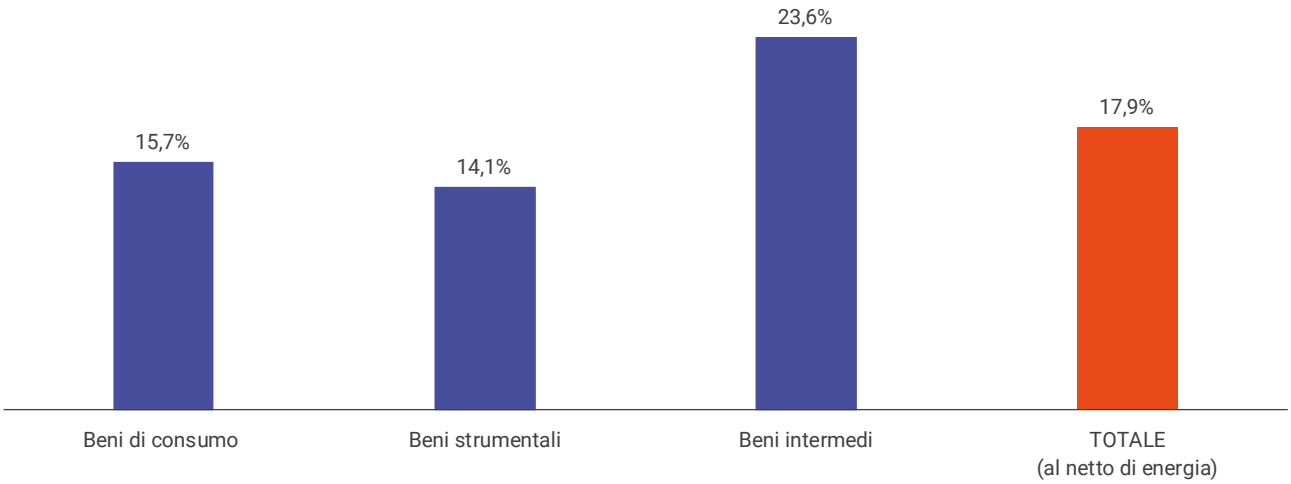


Figura 4 | Fonte: elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Distribuzione percentuale dell'export secondo i raggruppamenti principali di industrie (al netto dell'energia), anni 2019-2022

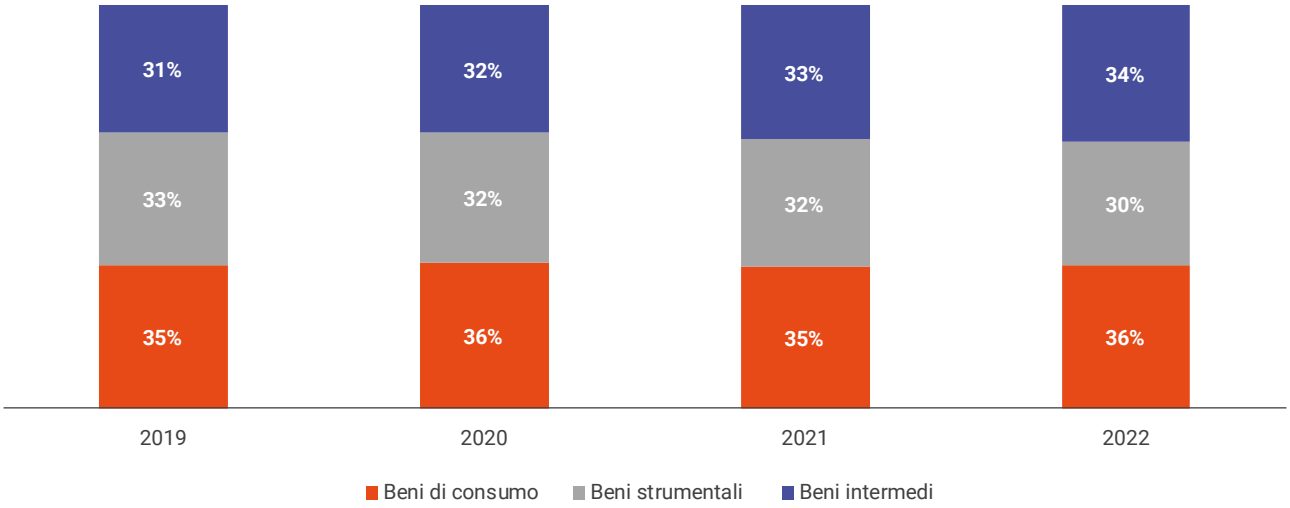


Figura 5 | Fonte: elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Qui chiudo il ragionamento: credo che questi dati inducano a dire che i fenomeni internazionali stanno andando più che in una logica di *re-shoring* verso quella di diversificazione, probabilmente nella direzione di una diversificazione che favorisce un approccio di prossimità.

Le caratteristiche dei nostri subfornitori globali sembrano essere favorevoli perché siamo subfornitori in gran parte verso i principali leader europei, quindi Germania, Francia, Regno Unito, poi abbiamo parecchio Stati Uniti. Se la domanda di diversificazione sarà una domanda che va sempre più nella direzione della qualità e del mix qualità/rischio, il nostro Paese è ben posizionato da questo punto di vista perché i nostri subfornitori globali hanno, in questi anni per circostanze varie, fatto degli investimenti differenziali che gli consentono un delta differenziale di produttività.

In altri termini sembra che le nostre imprese di subfornitura globale siano già coerenti con un modello di *near* o *friend-shoring* basato sulla diversificazione della fornitura, sulla costituzione di vincoli fiduciari che aumentano la robustezza e la resilienza delle catene del valore e quindi ci consentono di guardare con un certo ottimismo al futuro.

Ma servono comunque delle politiche di supporto, accompagnamento e sviluppo di questi processi. Lo stesso rapporto del Fondo monetario Internazionale si pone la domanda: “che interventi bisogna fare?” Ne cito uno, le infrastrutture, al primo posto bisogna favorire i collegamenti logistici, e in particolare c’è il tema dello sviluppo della portualità.

E questo ben si sposa con quello che ci diceva Massimo Deandreis in precedenza, per cui tutte le potenzialità (anche future) reggono, se poi la logistica, con tutte le nuance, sfumature, complicazioni supporta questo sforzo. La logistica e i sistemi di comunicazione, perché altrimenti la valutazione di cauto ottimismo che ho formulato in questa sede può invece, in poco tempo, volgere in una di seria preoccupazione, tenuto conto anche di come si stanno attrezzando al riguardo i nostri principali *competitor*.

Grazie per l’attenzione.

Interventi

Alessandra Lanza

Senior Partner Prometeia

Grazie Massimo, e ringrazio anche i due relatori precedenti perché hanno già raccontato moltissime cose, e mi consentiranno di essere più breve.

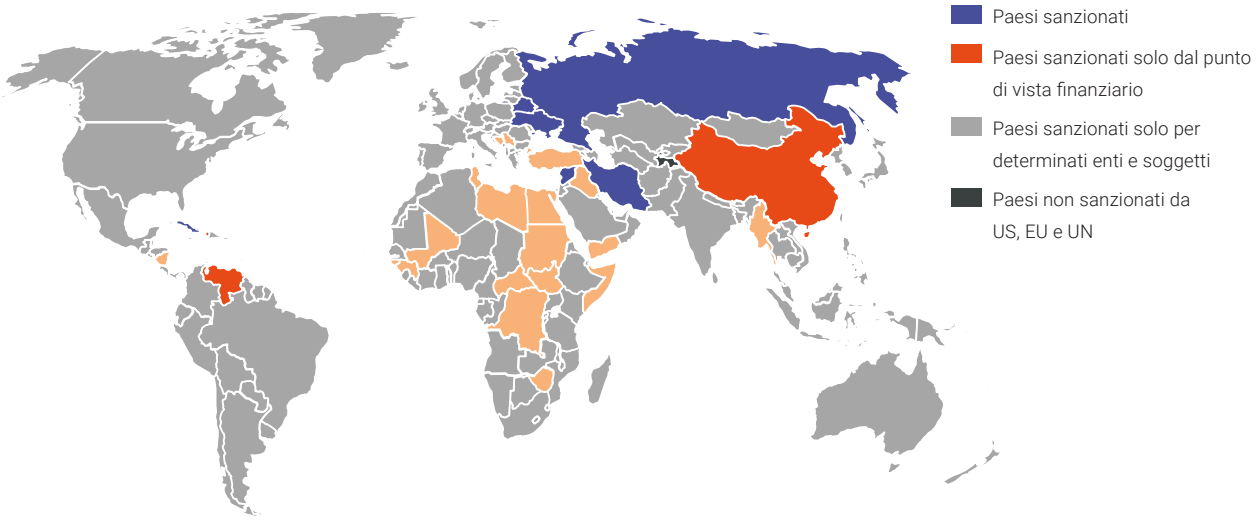
Ritorno anch'io su qualche suggestione, cioè il ritorno del protezionismo è una storia che viene da lontano, viene decisamente anche prima di Trump. Infatti, già durante l'amministrazione Obama abbiamo assistito a un incremento di misure sia di dazio sia di barriere non tariffarie, perché c'era in qualche modo la consapevolezza – io ne faccio un tema puramente economico, perché Nathalie Tocci ha raccontato benissimo i temi più politici e di sicurezza – di quanto importanti e determinanti fossero le materie prime per lo sviluppo dell'economia e della prosperità di un paese. E quindi possiamo affermare che in questo periodo si comincia a intervenire molto di più in economia di quanto non si fosse fatto nei decenni precedenti (Fig. 1).

Se guardiamo ad una prospettiva storica molto più lunga, nella Figura 2 si vede che nei primi anni dell'industrializzazione il grado di apertura delle economie, misurato come esportazioni più importazioni sul PIL, cresce e poi si interrompe, ovviamente, negli anni della guerra. Poi torna a crescere un po' – ma tutto sommato in maniera piuttosto limitata – durante il periodo del regime di cambi fissi e poi esplode negli anni '80 con la liberalizzazione dei commerci e delle valute. Per arrivare all'ultima fase, quella che viviamo, in cui si intravede un ripiegamento – che hanno già ben commentato i relatori prima di me – ma che comunque mantiene un livello molto elevato di interconnessione tra le economie. È questo è il primo dato su cui voglio portare la vostra riflessione.

Il ritorno del protezionismo

Gli Stati Uniti e gli alleati ricorrono con maggiore incidenza a strumenti economici per tutelare i propri interessi

Paesi sanzionati dagli Stati Uniti, Nazione Unite e Unione Europea



Restrizioni alla Cina in campo tecnologico

Figura 1 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati Office of Foreign Assets Control, Statista e Commissione Europea

Cambiamenti commercio: una nuova globalizzazione?

Sembra essersi interrotto l'andamento sincrono di import ed export tipico dell'ultima fase di globalizzazione

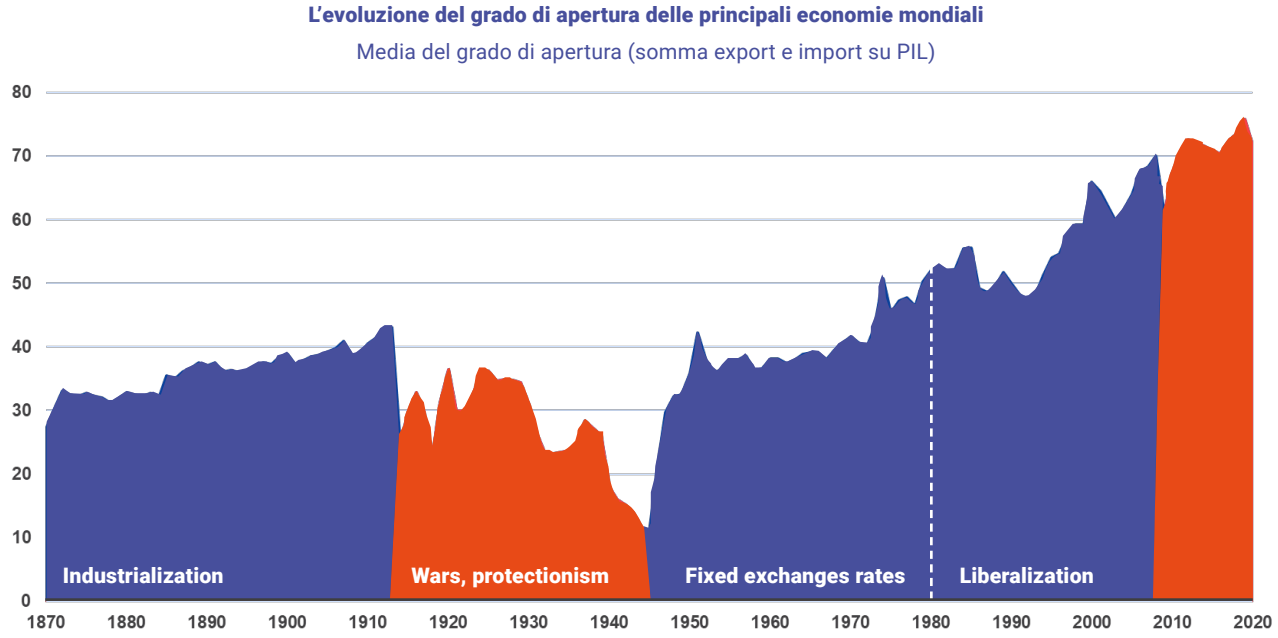


Figura 2 | Fonte: elaborazione Prometeia su International Monetary Fund

Perché è importante aver presente che rimaniamo a un livello di interconnessioni molto elevato? è importante perché, quando andiamo invece a guardare al riposizionamento intra-area, abbiamo un risultato molto diverso. La Figura 3 mostra il ripiegamento del commercio tra blocchi versus il commercio all'interno dei vari blocchi regionali. Quindi, nonostante la globalizzazione rimanga molto elevata, in realtà gli scambi si focalizzano soprattutto all'interno delle aree e non tra i blocchi mondiali, le Americhe, l'Europa e l'Asia. Ora, questo non può che avere riflessi economici estremamente importanti perché si tratta di un vero e proprio riposizionamento, che se lo guardate in termini di ampiezza è davvero importante, e la storia di nuovo ci fa da guida.

Relazione tra la variazione delle quote di import ed export nel mondo

Manufatti, correlazione tra le differenze assolute delle quote di import ed export

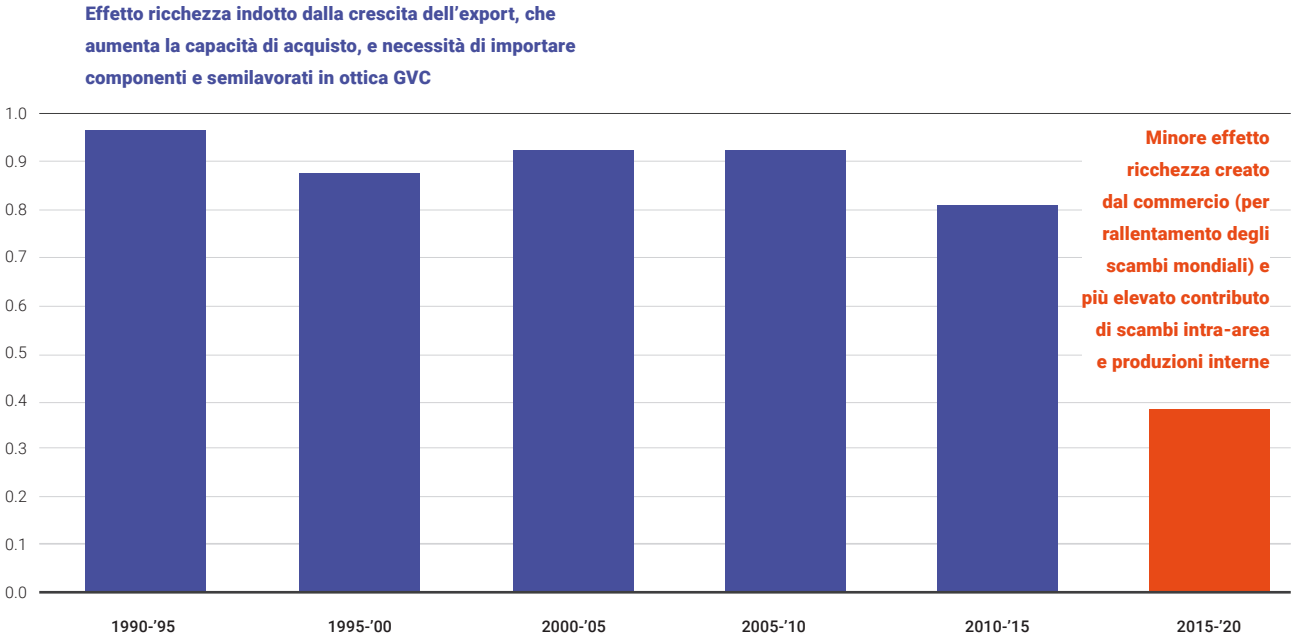


Figura 3 | Fonte: elaborazione Prometeia su Banca dati Fipice

Perché gli Stati Uniti a un certo punto sentono economicamente di potersi permettere di alzare nuovi dazi con l'amministrazione Obama? E di dire "America first" con l'amministrazione Trump? è vero che lo fanno quasi come una sfida, come raccontava benissimo Nathalie Tocci prima, ma lo fanno anche perché sanno di avere le spalle un po' larghe. Prima di arrivare a questo punto si rendono energeticamente indipendenti con lo *shale oil* e questo è un dato che non ci dobbiamo dimenticare, perché l'aver raggiunto l'indipendenza energetica (Fig. 4) consente un disimpegno in Medio Oriente, consente un rapporto più muscolare con le altre economie globali, consente anche di confrontarsi con il partner percepito come più pericoloso, la Cina, in termini di concorrenza sleale.

Gli Stati Uniti hanno già raggiunto l'indipendenza energetica

La rivoluzione dello *shale oil* ha garantito agli USA l'autosufficienza dai tradizionali fornitori

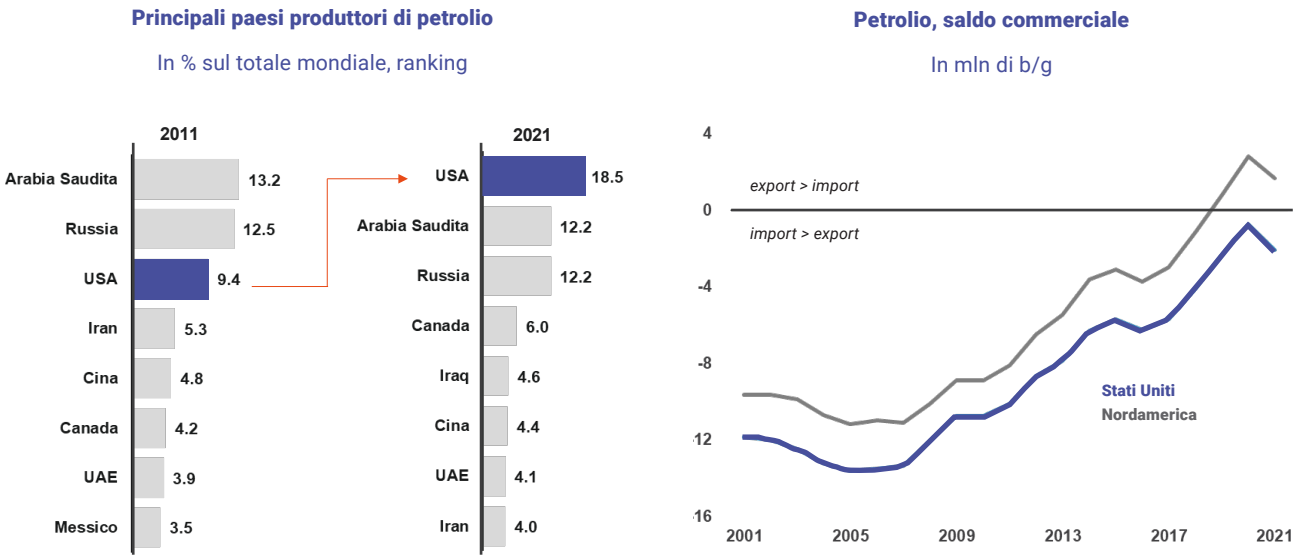


Figura 4 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati BP, Stat. Review of World Energy

Ovviamente se veniamo ai giorni nostri, la reazione odierna è l'*Inflation Reduction Act* (Fig.5). È già stato ampiamente commentato in precedenza, ma l'unico tema su cui voglio attirare la vostra attenzione è che l'*Inflation Reduction Act* (IRA) dal punto di vista economico persegue un obiettivo diverso da quello che si è posta l'Unione europea, quando, anche prima dell'IRA, decide di candidarsi a paladina della transizione *green*. L'IRA persegue l'obiettivo, in un certo senso, di raggiungere di nuovo una leadership competitiva mondiale, obiettivo che non c'era nel DNA europeo, dove era più presente un percorso, tra virgolette, etico di crescita sostenibile. Sono due obiettivi economicamente molto diversi: entrambi di crescita sostenibile, ma in un caso il "sostenibile" viene soprattutto usato per rafforzare la propria sostenibilità economica.

Inflation Reduction Act: piano strategico degli Stati Uniti

Fermare l'inflazione e accelerare la transizione *green* in patria

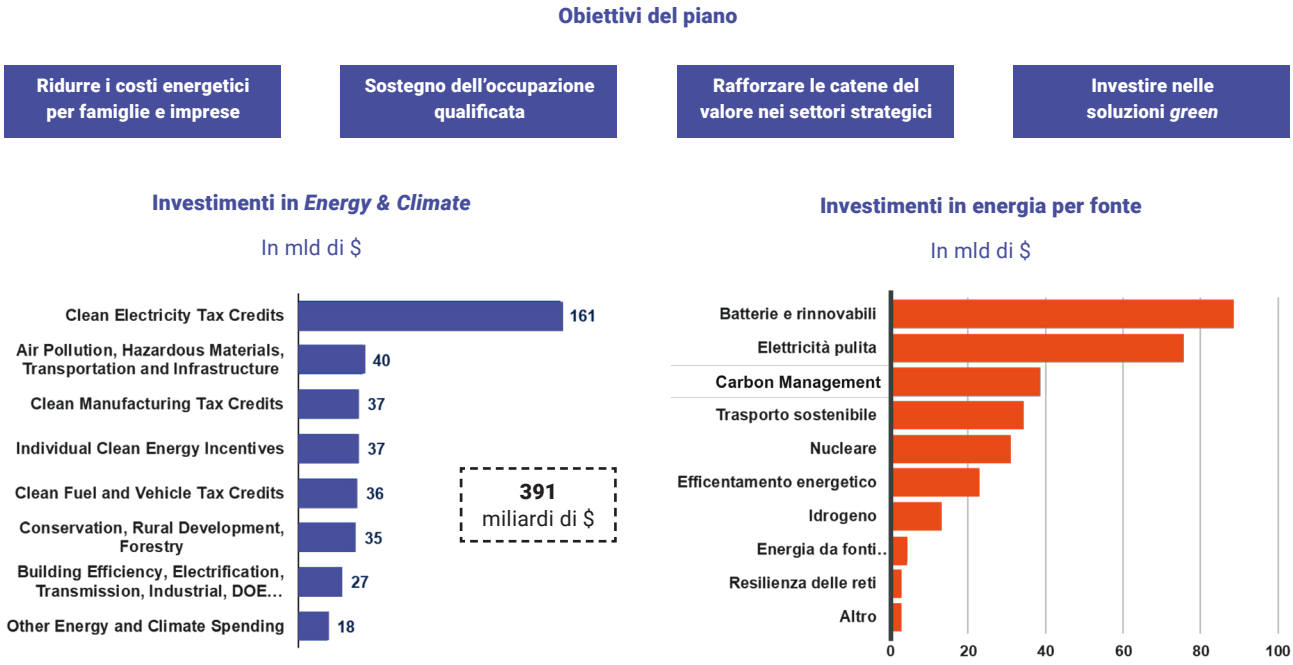


Figura 5 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati Congressional Budget Office e White House

Infatti, il punto di vista americano è molto diverso da quello europeo: la sostenibilità energetica ce l'ho già, e voglio prendere la leadership competitiva. Qui veniamo al tema di avere immesso così tante risorse in economia, 391 miliardi di dollari, rende davvero sostenibili questi piani nel medio e lungo periodo? La risposta è: solo se si genera sufficiente crescita. Una risposta banale, ma solo se si genera sufficiente crescita per ripagare il debito generato dai nuovi investimenti. Ora, se guardiamo alla crescita complessiva degli Stati Uniti e dell'Europa negli ultimi vent'anni, con i primi che crescono a tassi nettamente maggiori della nostra Europa, la domanda un po' ci deve preoccupare.

Anche la risposta dell'Unione europea, con il *REPowerEU*, che di fatto va a inserirsi sul *Next Generation You*, è ricca di risorse finanziarie. Se consideriamo tutti i piani lanciati a partire dalla pandemia del 2020 ad oggi, si tratta di una risposta complessiva alle politiche industriali dei nostri *competitor* che non ha precedenti storici in termini di risorse immesse nell'economia.

Risposta dell'Ue: REPowerEU

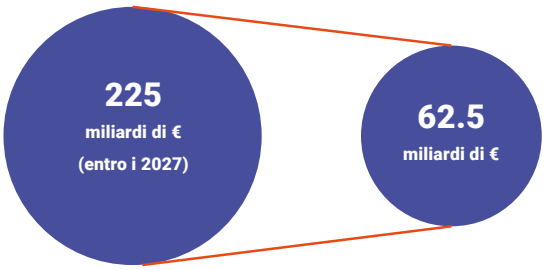
Superare crisi energetica con uno sguardo alle future sfide della rivoluzione verde

Obiettivi del piano

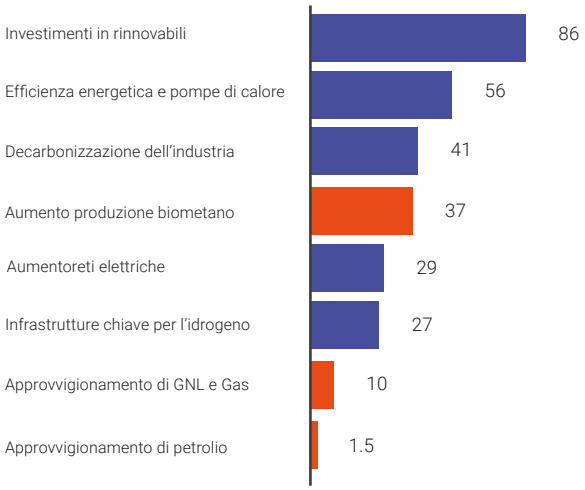
- Risparmio energetico
- Diversificazione delle fonti
- Verso un'energia più pulita
- Investimenti e Riforme

Fondi del piano

Oltre ai fondi del RRF (225 mld) previsti, saranno aggiunti i fondi previsti dal sistema ETS e altre fonti



Investimenti



Riforme o misure temporanee

- **Nuove partnership energetiche**
- **Stoccaggi riempiti al 80%**
- **Piattaforma di approvvigionamento di gas e GNL**
- **Nuova legislazione e raccomandazioni per semplificare le procedure inerenti alle rinnovabili**
- **Una nuova proposta del Ue per l'acquisizione di terre rare**
- **Un moderno framework per le tecnologie ad idrogeno**

Figura 6 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati Commissione Europea

Però, e sono totalmente d'accordo con quello che diceva Nathalie all'inizio, nonostante il riposizionamento molto rapido fuori dalla Russia, su altri mercati, per assicurarci la sopravvivenza nel periodo di guerra, l'Europa rimane estremamente dipendente dagli altri per il suo

approvvigionamento energetico e procede, sì, con decisione negli investimenti in rinnovabili, che sono l'unico corpo che in qualche modo ci rende indipendenti dalle forniture di altri paesi, ma che al momento rimangono ancora largamente insufficienti a garantirci un'indipendenza vera, in termini di interrelazioni e di globalizzazione.

Allora se queste sono le due risposte di America ed Europa, che cosa ha fatto la Cina? la Cina, in fondo ha fatto un percorso molto simile a quello americano, cioè, ha pensato innanzitutto a garantirsi un'indipendenza nelle materie prime, non puntando soltanto a quelle che ha già. Tutti sappiamo, e lo vediamo tra un momento, che la Cina ha i più grandi giacimenti di terre rare, necessari per la transizione digitale e per la transizione *green*. Grazie alla disponibilità di litio, la Cina costruisce batterie al litio non solo in Cina, ma anche in giro per il mondo e lo fa anche in paesi come Stati Uniti e Canada, come si nota nella Figura 7.

La Cina guarda alle commodity «strategiche»

Picco degli investimenti esteri diretti nel comparto dei metalli nel 2022

Paesi produttori di metalli strategici e Investimenti Diretti Esteri (IDE), Cina

Intensità del colore proporzionale all'entità dell'investimento.
I riquadri mostrano il peso del paese in % della produzione mondiale di metalli strategici nel 2022

Cina, IDE sui metalli

In % del totale degli IDE
(2022: gen-giu)

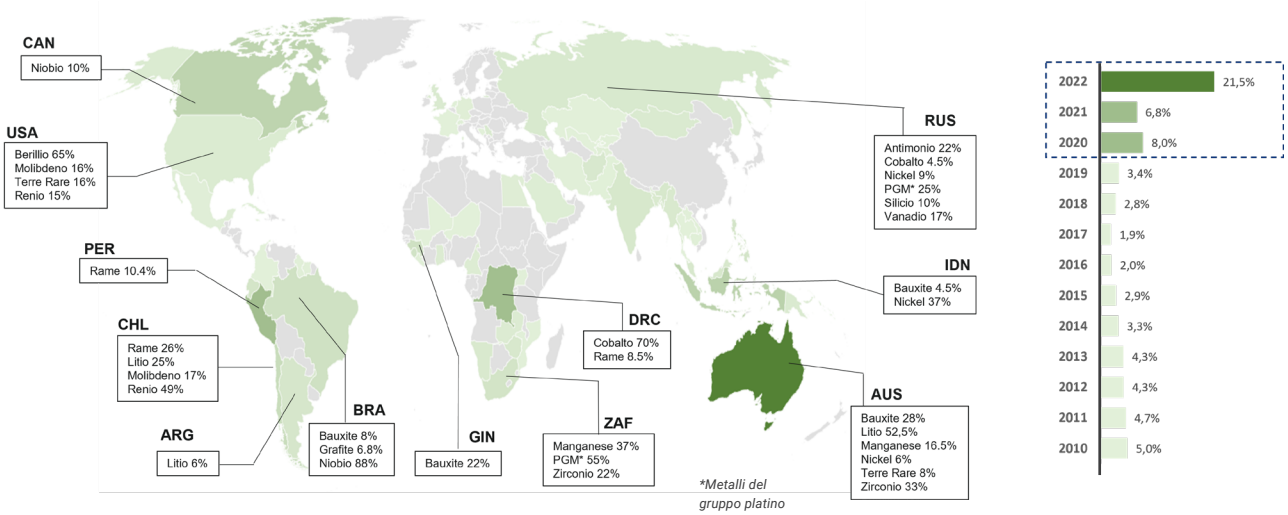


Figura 7 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati USGS e AEI, China Global Investment Tracker

La Cina agisce soprattutto in paesi dove ha un'area di influenza forte, quindi tutta l'Africa, parte dell'America latina e ovviamente la Russia. Per approvvigionarsi di tutte quelle materie prime che sono funzionali alla supremazia, consentitemi il termine, competitiva. La Cina si garantisce l'indipendenza nelle materie prime perché ha fatto, per prima, il *friend-shoring* in uscita sui paesi "amici" per garantirsi l'approvvigionamento di tutte le materie prime inserite poi nelle sue filiere produttive.

Soprattutto nella rivoluzione digitale la Cina ha una buona possibilità di vincere la sfida competitiva con gli Stati Uniti. Infatti, se guardiamo le fasi del *sourcing*, la Cina ha già una posizione assolutamente dominante su tutte le tecnologie nuove, non cito le batterie a ioni di litio, perché lo sapete tutti, ma la supremazia sul solare e sull'eolico (Fig. 8).

Ovviamente, questa posizione competitiva viene meno man mano che nella catena del valore ci allontaniamo dalle fonti e andiamo verso il prodotto finito, dove Europa e Stati Uniti rientrano assolutamente in gioco ma con una dipendenza nelle fasi di monte. Il fatto che non riesco a far prodotto finito se non ho una competizione strategica sufficiente sulle materie prime è un grosso limite, molto importante. Quindi quando ci domandiamo quanto *near-shoring* o *friend-shoring* possiamo fare in Europa, dobbiamo anche contestualmente domandarci quanto è davvero economicamente possibile farlo e, se non lo è, quali sono le tecnologie alternative che dobbiamo mettere in campo per renderci indipendenti.

Per tornare sulla domanda che faceva Massimo all'inizio, che a mo' di provocazione diceva che nei numeri non si vedono i processi di *friend-shoring* e *near-shoring*, è tutto vero ma potrebbe semplicemente essere un ritardo nelle statistiche oppure potrebbe essere che in realtà non si sta muovendo così tanto. Io credo che il punto vero sia: ma quanto è fattibile fare *friend-shoring* o *near-shoring*? cioè, quanta produzione ci possiamo davvero riportare a casa o spostare in paesi vicini o in paesi amici – dove concordo assolutamente con Nathalie che la definizione di amici può essere molto variabile nel tempo – per mantenere la nostra sostenibilità economica?

Se guardiamo questi numeri capiamo che siamo lontanissimi dal poterci permettere posizioni di autarchia, in particolare in Europa (Fig. 9).

La Cina è già presente in tutte le produzioni «del futuro»

Cina «domina» la fase del *sourcing*, posizione predominante nel solare ed eolico

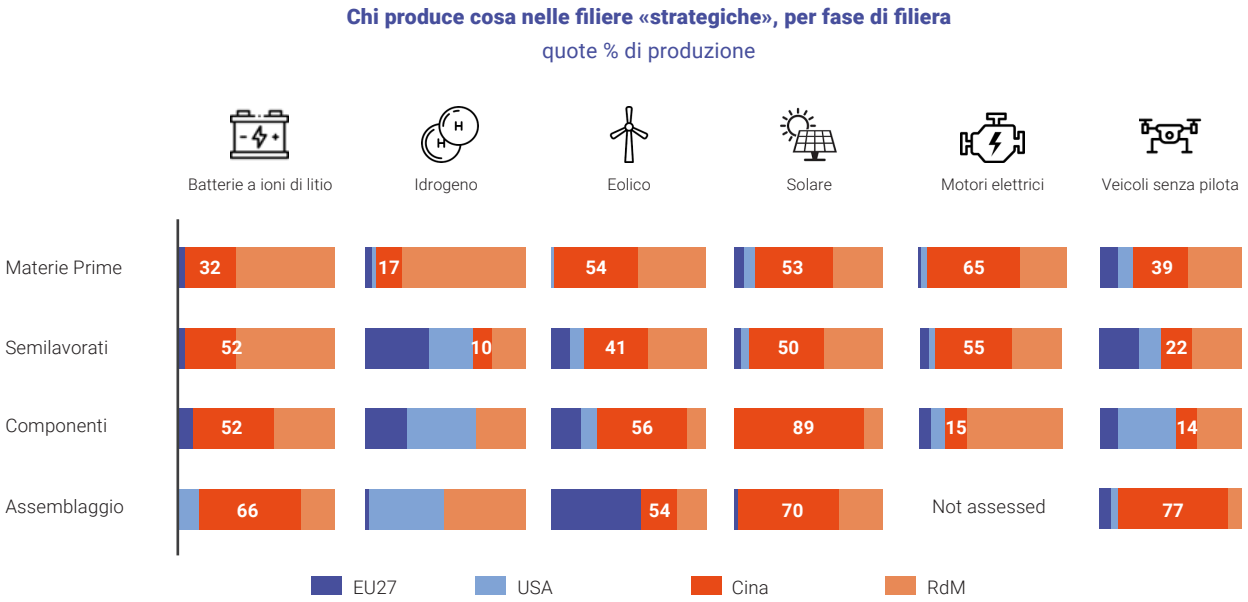


Figura 8 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati Commissione Europea, "Critical Raw Materials for Strategic Technologies and Sectors in the EU", 2020

L'Europa alla ricerca di una propria indipendenza energetica

Il venir meno delle importazioni russe apre un vuoto per l'approvvigionamento europeo

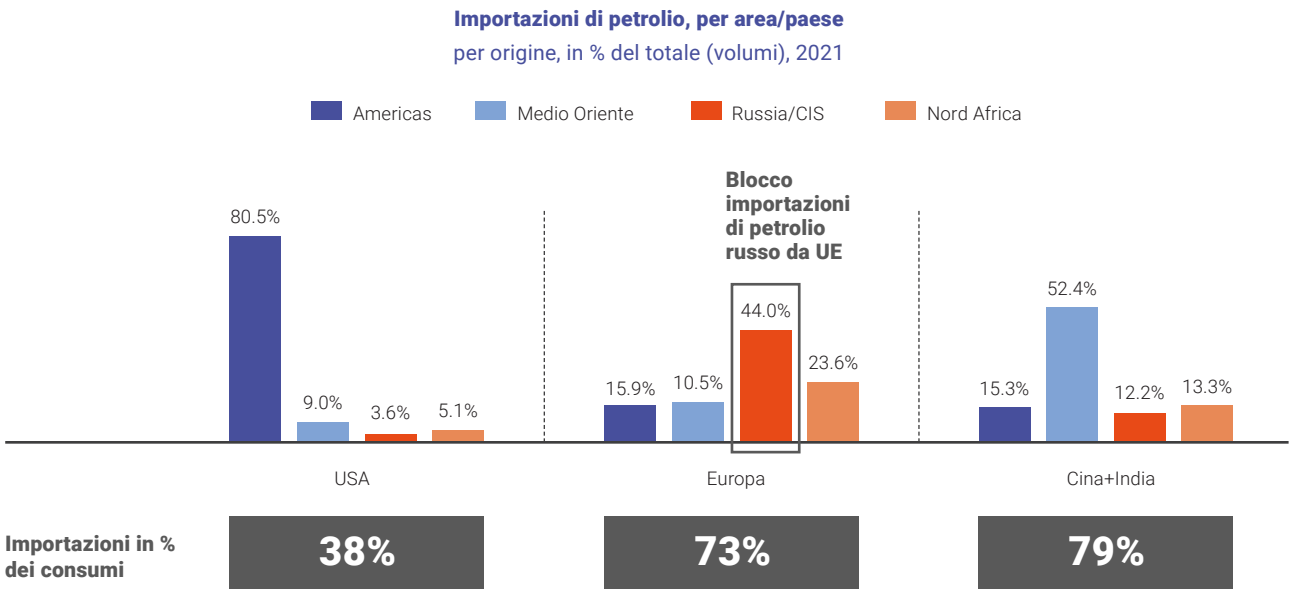


Figura 9 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati dati BP, Stats Review of World Energy, 2022

E infatti l'Europa che cosa fa? Cerca in qualche modo di ricostruirsi una parte di indipendenza. Ci riesce. Concordo molto bene nel caso della sostituzione delle importazioni di petrolio e gas dalla Russia ma tuttavia deve affrontare un problema gigantesco che è sempre il solito. E sono sorpresa che in fondo stamattina non sia ancora venuto fuori e quindi ve lo metto sul tavolo. Ed è che i singoli Stati nazionali hanno interessi economici profondamente diversi all'interno dell'Unione (Fig. 10) e quindi raggiungere una politica competitiva, non una politica energetica, una politica competitiva comune è estremamente difficile, il che rende l'Europa, dal mio punto di vista, più vulnerabile nel riuscire a raggiungere una posizione competitiva sufficiente a ripagare il debito accumulato, per quante risorse stiamo immettendo in economia mentre rende, e su questo ho una posizione forse parzialmente diversa dalla preoccupazione espressa da Nathalie all'inizio, gli Stati Uniti, dal mio punto di vista, più forti, indipendentemente da quale sarà l'amministrazione che potrebbe creare sfaceli in termini di rapporti internazionali e globalizzazione, ma forse meno dal punto di vista della capacità invece di ripagare il debito accumulato attraverso la ricerca di un obiettivo competitivo che è unitario.

Un'indipendenza energetica che non potrà essere unitaria

I Paesi dell'Ue presentano sistemi differenti tra loro, che difficilmente permetterà una risposta unitaria

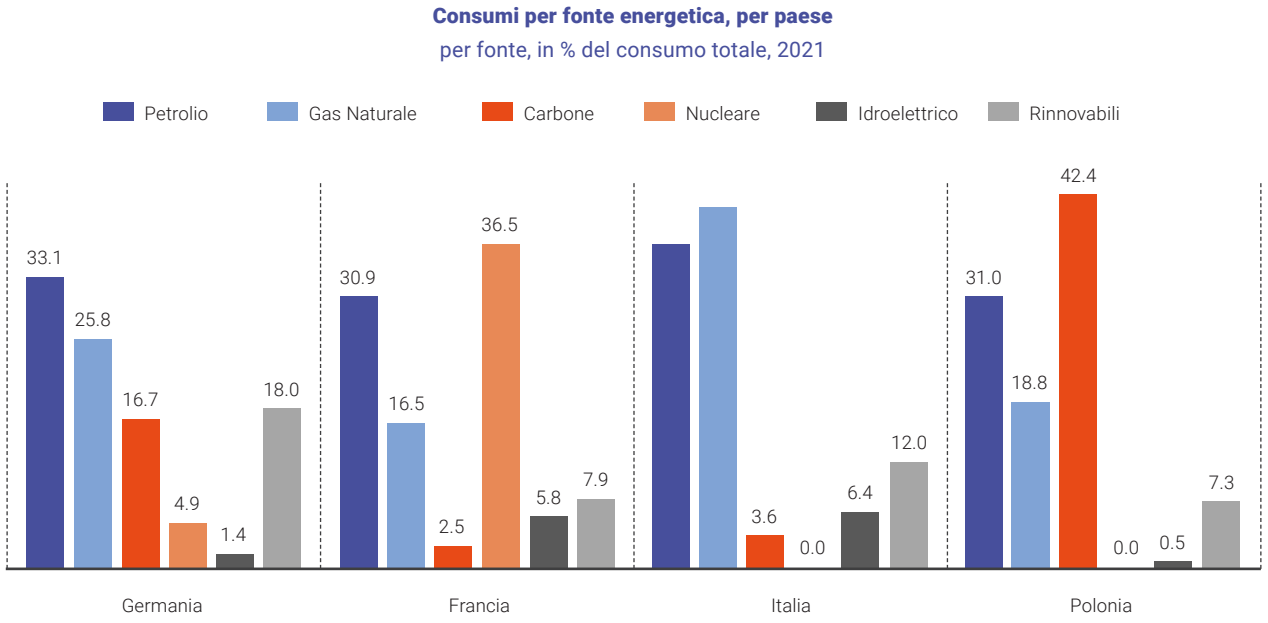


Figura 10 | Fonte: elaborazione Prometeia su dati BP, Stats Review of World Energy, 2022

Noi in Europa facciamo una gran fatica a fare fronte comune su politiche – pensate per esempio al caso già citato dell'auto elettrica – che ci dovrebbero vedere compatti, perché è evidentissimo a tutti che non abbiamo nessun vantaggio competitivo agendo singolarmente. Lo stesso ragionamento va fatto, per esempio, sull'idrogeno, quindi è necessario che si pensi, prima ancora del *friend-shoring* o del *near-shoring* a quali sono i vantaggi competitivi che vogliamo perseguire, non quelli che già abbiamo, ma quelli che vogliamo perseguire, come facciamo ad ottenerli e solo in base a quello, come ci posizioniamo sullo scacchiere geopolitico mondiale e credo che questa riflessione, perlomeno questa è la mia comprensione dei fatti, sia ancora molto acerba.

Interventi

Alessandro Terzulli

Chief Economist SACE

Grazie Massimo, buongiorno a tutti, bentrovati e grazie a Unioncamere per aver ospitato questa trentaduesima tavola rotonda "Momigliano".

Con tutto ciò che è successo e sta succedendo – due shock di portata sostanzialmente storica enorme, la pandemia (che sta quasi volgendo a una fine), l'invasione russa dell'Ucraina e una serie di shock collaterali, con l'incremento dei tassi di interesse legato alle restrizioni delle politiche monetarie – i dati, in particolare quelli dell'export, non solo ci manifestano una tenuta, ma anche una certa resilienza delle imprese italiane. Non voglio esagerare o abusare con i termini però credo che da alcune prime considerazioni preliminari, che toccherà poi analizzare un po' meglio, i dati ci possano consentire di dire che c'è stata una discreta resilienza da parte delle imprese italiane, e in molti casi anche da parte di quelle di dimensione minore.

Anch'io avrei aperto il mio intervento di oggi descrivendo che c'è un grafico molto interessante, presentato dal Fondo Monetario Internazionale a metà gennaio del 2023, che raffigura l'andamento di questa variabile di apertura internazionale, che non è altro che la somma delle importazioni/esportazioni a livello globale rapportate in percentuale sul PIL. Ma avrei fatto una fatica enorme a darvi la prospettiva storica con questo grafico, per cui ringrazio Alessandra di averlo mostrato, perché chiaramente la vista del grafico aiuta molto di più della semplice descrizione a parole.

Solo qualche commento a margine, premesso che condivido in pieno il commento di Alessandra.

Un primo punto, di prospettiva storica, è che l'impennata di questo indicatore, quindi il forte intensificarsi nell'aumento e nell'incremento dell'apertura internazionale, avviene proprio alla fine degli anni '80 e inizi anni '90, con la caduta dell'Unione Sovietica. Merita attenzione, perché oggi si riparla del rischio di un mondo diviso in blocchi di influenza.

Dire che questa fase di globalizzazione, che poi dopo alcuni verrà definita quasi di "iperglobalizzazione", dipenda da questa caduta dei blocchi potrebbe essere restrittivo. Già sull'Asia c'era un forte dibattito negli anni' 80 su queste economie NICs "Newly Industrialized Country" che da paesi fondamentalmente *follower* su alcune tecnologie iniziavano però ad imparare e nell'arco di alcuni anni sono diventate leader.

Non è un caso che, se facciamo l'esempio dei microchip, oggi due maggiori produttori siano la Corea del Sud e Taiwan, anche se poi sappiamo che il fatto di produrre alcuni prodotti non necessariamente vuole dire che si è originatori di quelle tecnologie.

Secondo punto, la grande crisi finanziaria ha creato un forte shock sul commercio internazionale – per tutta una serie di motivi che non ripetiamo – nel 2010 e nel 2011, e negli anni di forte rimbalzo statistico dal 2011 in poi si vede che questo indicatore non ha più lo stesso ritmo di crescita del passato. Però va detto che la globalizzazione di strada ne ha fatta, è arrivata a un livello molto elevato, e qui si apre il tema del protezionismo.

Una riflessione al margine che qui può essere fatta è che, mentre di fronte alla grande crisi finanziaria poteva essere comprensibile introdurre alcune misure temporaneamente restrittive, non è giustificato il fatto che quando la crisi è finita le misure non siano state di fatto rimosse.

Gli Stati Uniti hanno dato un forte contributo al nuovo protezionismo, e nell'ambito del G20 sono molti, chi più chi meno, i paesi che inseriscono queste misure, e merita sottolineare che con tutti i passi in avanti che abbiamo fatto, con il WTO e così via, non si riesca però a porre freno a queste misure di chiusura.

C'è anche un'evoluzione di queste misure, in quanto non stiamo più parlando dei "classici" dazi: ti metto il dazio, il tuo prodotto costava 100, passa la frontiera, costa 200.

No, sono soprattutto barriere non tariffarie, che riguardano licenze, permessi, certificati sanitari, e lì è molto difficile stabilire quale sia il discrimine dello stare nella regola o andare oltre, e da qui anche la difficoltà dell'arginare questo fenomeno e le difficoltà che conosciamo tutti, pure da parte del WTO, che già dagli inizi degli anni 2000 faceva fatica a organizzare un accordo multilaterale. Arriviamo ai nostri giorni. Riprendendo l'andamento del grafico, la curva quindi si ferma su un 50% alto, con una dinamica altalenante; il termine usato dall'Economist, la *Slowbalisation*, rende forse meglio l'idea che siamo in una fase di rallentamento, più che di inversione della curva.

Infatti, ad oggi noi riteniamo che non ci siano elementi per dire che questa curva si stia invertendo e portando a una forte riduzione dell'apertura internazionale. Una precisazione è d'obbligo, quando guardiamo questi numeri parliamo sempre di esportazioni, chiaramente di beni e servizi. Ci sono aspetti che soprattutto Nathalie Tocci ha citato, c'è il tema dei capitali, quindi la parte finanziaria, c'è il tema delle persone e le migrazioni. Chiaramente questo indicatore non le cattura. Io rimarrò più nella sfera del commercio internazionale, prevalentemente di beni e in parte anche di servizi.

In breve, quindi, siamo in una fase di stasi, di rallentamento, con un possibile ripiegamento, senza vedere una vera e propria inversione. C'è un intensificato dibattito emerso di recente – in realtà, anche dopo la grande crisi finanziaria – sui fenomeni di *re-shoring*, *near-shoring*, sebbene al di là di evidenze un po' più aneddotiche e qualitative, quando si cerca di andare un po' sul quantitativo e di mappare tutti questi processi i numeri non ci sono. La mia "view" è che, seppur non lo possiamo escludere in futuro non risultano attualmente evidenze statistiche tali che ci dicono che questi siano in effetti fenomeni intensi.

Poi vanno considerate due cose, partendo dal tema *re-shoring*, quindi ritorno dove? L'Italia non è un principale mercato di attrazione degli investimenti diretti all'estero, però li attraiamo. Questo chiaramente ci fa stare più sicuri e ci rende meno vulnerabili, ma la vulnerabilità non diventa zero. Uno, perché ci sono delle cose per cui comunque rimarremmo esposti: l'Italia è un Paese trasformatore, le materie prime sono importate e non è possibile fare il *re-shoring* di tali beni che non esistono da noi; quindi, l'Italia ha un limite e un'esposizione alla vulnerabilità che rimane.

Inoltre, i fornitori locali possono garantire una minore vulnerabilità, ma se c'è uno shock che colpisce in particolare il mercato domestico nel quale sei concentrato, allora in caso di disruption i rischi diventano ancora maggiori. In tutte le cose ci sono dei *trade-off* e questo è importante considerarlo.

Anche nella declinazione del *near-shoring*, gli eventi dell'ultimo anno ci ricordano come con il *near-shoring* si ottimizzino i costi di trasporto e di consegna, ma comunque si rimanga esposti ai rischi geopolitici nelle geografie più vicine. Ancora una volta, dei *trade-off* tra benefici e costi, l'importante è capire quali siano e fare delle valutazioni conoscendoli entrambi.

Il nuovo termine *friend-shoring* è sicuramente una parola *appealing*. Janet Yellen lo cita in un dibattito all'Atlantic Council moderato dalla giornalista del Financial Times, Rana Foroohar. Ecco se si legge un po' il dibattito, di cui c'è un resoconto, è interessante notare come lei usa questo termine, credo che qualcun altro lo avesse già coniato, lo spiega, però la giornalista a quel punto dice, tutto bello, tutto interessante, ma sotto quale sistema di regole? Facciamo una nuova Bretton Woods? Chiaramente poi nel dibattito non c'è tempo, la Yellen dice sì, si fa una nuova Bretton Woods. E che vuol dire fare una nuova Bretton Woods oggi? Quindi, ripeto, allora qual è l'oggetto del *friend-shoring*? Intendiamo un qualcosa che riguarda alcuni beni, i beni critici, allora forse sì. Alcune lezioni recenti ci hanno insegnato che su alcuni beni critici eravamo un po' divaricati a livello globale, e i chip, di nuovo, ci danno un esempio interessante, si stanno muovendo molti investimenti, INTEL, la TSMC taiwanese e anche qui in Europa, per rilocalizzare delle produzioni. Alcuni sicuri sono in Germania, qualcuno potrebbe anche arrivare in Italia. Però di nuovo parliamo di un qualcosa di più circoscritto e non è un qualcosa che avviene gratis. Chi li definisce i *critical goods*? Perché poi posso allora inserirci tutta una serie di beni che proprio critici non sono, però dico che sono critici e così poi ci metto insomma le forme restrittive. Quindi, attenzione, chi sono gli amici? Questo è stato ampiamente detto e non posso che concordare, è stato fatto l'esempio recente Stati Uniti/Europa su tutto il tema e l'*Inflation Reduction Act*, ma pensiamo anche alla Brexit. Fortunatamente ci arrivano notizie molto positive, proprio ieri su questa firma del nuovo protocollo per l'Irlanda del Nord, ma di nuovo non sono nemici gli UK però, essendo

usciti dalla Ue, gli esportatori di oggi ci dicono che non è facile esportare nel Regno Unito e viceversa ricevere le loro merci.

Terzo punto, quello che citava anche giustamente Cipolletta, non ci dimentichiamo, ma non perché vogliamo essere globalizzatori spinti, proprio per onestà intellettuale, che l'apertura ai mercati internazionali ha favorito un processo di affrancamento della povertà a livello globale importante. Qui arriviamo al dibattito – che non abbiamo modo di approfondire oggi – della disuguaglianza, "between countries" and "within countries", un argomento che è stato ampiamente trattato.

La disuguaglianza "between countries" è stata ridotta notevolmente, ma al prezzo di una disuguaglianza "within countries". Ma quali countries? Nei paesi avanzati, negli Stati Uniti e in alcuni paesi europei. Li ci si può interrogare, forse alcune politiche attive del lavoro maggiormente calibrate avrebbero aiutato a rallentare questo impatto, ma col senno di poi sono tutti bravi.

Allora dove siamo oggi? Non vediamo una chiara inversione del processo di apertura, bensì una sua stabilizzazione: l'indicatore potrà ridursi, ma non lo vediamo scendere al livello degli anni '80. È evidente però che questi shock sovrapposti che stiamo vivendo abbiano promosso o stiano promuovendo un aggiustamento delle catene del valore. Ma in quale senso? Di nuovo siamo di fronte a un *trade-off*, sicurezza versus efficienza. Prima si privilegiava l'efficienza, dando per scontata la sicurezza e senza particolari costi. Ora abbiamo invece cominciato a capire che l'eccessiva efficienza ha un costo troppo alto e cerchiamo di riposizionarci in questo equilibrio. Come? Sono stati fatti alcuni esempi, ci sono anche altre indagini più di carattere globale che ci dicono che assistiamo a un aumento delle scorte, appunto. Che però non vuole dire *re-shoring* o *near-shoring*, perché se io le scorte le prendo sempre dagli stessi o da altri produttori che sono all'estero, non vuol dire che ho fatto *re-shoring* o *near-shoring*. Ricordiamoci poi che le scorte sono un costo per un'impresa, e io sono disposto ad accettare questo costo se questo è il prezzo da pagare per sentirmi più sicuro nel caso in cui ci siano disruption. Allora se questo è il mio ragionamento, è giusto che nel mio bilancio consideri anche questo costo.

Inoltre, si sta assistendo a un fenomeno in cui non solo si fanno più scorte, ma si creano catene di fornitura parallele, in modo che siano poco correlate perché se c'è una disruption su una, l'altra continua a fornire gli approvvigionamenti. Non è semplice da fare, è costoso, però garantisce un certo livello di sicurezza.

In conclusione, sia facendo riferimento al paper del Fondo con quel grafico che anche Alessandra mostrava prima che ad altre analisi, emerge come importante il tema delle politiche industriali. L'Italia è un Paese aperto, un paese *export driven*, e semmai il tema è come bilanciare meglio la crescita o la domanda interna, ma di sicuro non è l'export il problema italiano. Un mondo a blocchi è un problema per tutti, ma soprattutto per un paese aperto come il nostro. Alcuni si sono dilettati con delle stime e degli scenari di autarchia e si stima che l'Italia potrebbe perdere un 5% del suo benessere sociale. Un calo del 5% non è poco, addirittura in uno scenario – ma quello sarebbe un po' un *armageddon* della fine degli scambi – si potrebbe arrivare a un -10%. Lo stesso paper del Fondo monetario internazionale stima le perdite in termini di PIL globale derivanti da un mondo a blocchi nell'ordine del 2-4, 5% del PIL globale, a seconda delle ipotesi che si fanno. Quindi, ecco, questo scenario deve farci riflettere molto, soprattutto per il tipo di politiche industriali che si vogliono adottare.

Ecco, questo è quello che emerge dalle nostre analisi. Grazie mille.

Interventi

Nathalie Tocci

Direttore Istituto Affari Internazionali (IAI)

Grazie mille, peraltro, discussione interessantissima.

Effettivamente il *decoupling* c'è stato per un po' di tempo, proprio tra politica ed economia, o sicurezza da un lato ed economia dall'altro. Ma ricordiamoci che in realtà questa è stata l'eccezione, la regola è quella che stiamo vivendo adesso, cioè nella storia crisi come quelle che stiamo vivendo, guerre, ci sono sempre state e quindi in realtà è la nostra memoria che è fuorviante, deviata dal fatto che abbiamo vissuto un periodo di pace e prosperità senza precedenti nella storia, sicuramente nella storia europea.

Quindi questo *New normal* è il *normal*, e in quanto tale effettivamente quando un'impresa pensa alla propria mappa di rischi, a me la parola geopolitica mi fa venire un po' un'orticaria, diciamo la politica internazionale o mettiamo le crisi, conflitti, insomma l'instabilità politica non è più quel pallino che sta sulla mappa dei rischi che a volte si accende e si sposta da un quadrante all'altro. Stiamo parlando di quelli che io definirei i rischi sistemici che è l'interconnessione tra tutte queste varianti che, ripeto, è sempre stata la norma, noi abbiamo vissuto un'eccezione. Ma qual è il problema? Che poi tutti i nostri approcci, le nostre metodologie, i nostri assunti sulla base dei quali sono state prese decisioni, sono state basate su quel mondo che non esiste più.

Detto questo, credo che sia al tempo stesso importante ricordare che il tema non è "buttar via il bambino con l'acqua sporca", però è vero che c'è un prezzo da pagare, come anche ricordava Alessandro, c'è un prezzo da pagare per la sicurezza e quindi le scelte non possono essere fatte esclusivamente in base a una logica di efficienza e quindi prosperità.

Ma quindi c'è un prezzo da pagare e quindi il pendolo lentamente si sposta e deve trovare un nuovo punto di equilibrio e poi arrivo infine al Mediterraneo.

Detto questo, non dimentichiamoci anche il fatto che l'interdipendenza è fonte di insicurezza ma anche mitigazione del conflitto. Immaginiamoci oggi una situazione in cui non ci sia interdipendenza tra Stati Uniti e Cina: sarebbe un mondo più sicuro o ancora più insicuro? Sarebbe certamente più insicuro. Quindi ecco il pendolo si sposta, ma ricordiamoci che quell'interdipendenza è fonte di mitigazione di conflitto e anche, appunto, di insicurezza.

Seconda riflessione, il fatto che soprattutto negli Stati Uniti, ma poi alla fine anche in Europa, sono due i motivi principali per cui tutto questo è stato messo in discussione. Il primo è quello dell'interdipendenza come fonte di insicurezza, tema rivolto all'economia e alla Cina, è qua ritorna il discorso della competizione. Prima si citava la Cina nel WTO, e per molto tempo ci abbiamo un po' creduto, cioè, abbiamo creduto che si potesse *level the plainfield* attraverso un *leveling up the plainfield* e quindi una liberalizzazione della Cina. Adesso abbiamo preso atto del fatto che questa liberalizzazione non ci sarà e quindi, paradossalmente, sarà un *leveling down of the plainfield*, e la risposta europea oggi parla di politica industriale, che non se ne parlava per decenni.

Perché di fronte a un attore come la Cina, e quindi una competizione, che di politica industriale ne fa, perché comunque il capitalismo di stato di fatto è una gigantesca politica industriale, non possiamo semplicemente lasciarci alla mercé del mercato. Quindi è in qualche modo una presa d'atto, paradossalmente, di un fallimento: pensavamo che con la Cina nel WTO ci sarebbe stata una liberalizzazione che poi è appunto non c'è stata ed è oggi giusto dare per scontato che non ci sarà.

Poi, naturalmente, c'è anche un discorso interno, cioè, c'è un filo che conduce, se prendiamo il caso degli Stati Uniti, da Obama a Trump a Biden, alla crisi finanziaria.

Quindi, comunque, durante l'amministrazione Biden il fallimento dell'amministrazione Biden, ma in generale diciamo dei paesi sviluppati, che comunque non hanno tenuto debito conto dell'aumento delle diseguaglianze interne che porta in realtà ai populismi. Nel caso degli Stati Uniti Trump, ma poi tutta l'ondata di nazional populismi anche in Europa.

Quando arriva Biden, qual era lo slogan di Biden? alla fine i “Bidens” sono gli stessi degli Obama, cioè, sono le stesse persone, semplicemente 8 anni dopo o quattro anni dopo. Con Biden ritorna la politica per la classe media, con lo slogan *a foreign policy for the middle class*, perché se non si faceva qualcosa per rimarginare quelle ferite che avevano portato al trauma, alla minaccia alla democrazia più eclatante che abbiamo visto e vissuto negli ultimi decenni, quella roba là sarebbe ritornata. Quindi negli Stati Uniti c’è un discorso esterno rivolto alla Cina, ma c’è anche un discorso interno rivolto ad un tema che ha a che fare con le conseguenze politiche delle diseguaglianze socioeconomiche.

Un altro punto volevo evidenziare sull’Europa, e cioè che l’Europa per certi versi tante cose le sta già facendo, da una maggiore regolamentazione ambientale a finanziamenti al *carbon pricing*, un mix di politiche le ha, anche se gli Stati Uniti spendono di più e noi spendiamo di meno, ma in realtà noi spendiamo comunque un sacco.

Ma la vera domanda, o meglio, le due vere domande sono:

A) spendiamo sulle cose giuste?

B) chi spende?

Il chi spende ci riporta alle discussioni di divisioni e diseguaglianze all’interno dell’Unione, tra chi ha capacità di spesa più di altri e quindi tutto il dibattito sull’allentamento delle regole, sugli aiuti di Stato, sul Patto di Stabilità e Crescita.

Ma c’è anche poi un tema sul che cosa stiamo spendendo. E vi cito soltanto un numero che è abbastanza sconvolgente se confrontato con Next Generation EU, che rappresenta un po’ più di 800 miliardi nell’arco di 7 anni. Bene, quanto è stato speso in aiuti e sussidi per la crisi energetica, il caro bollette e via dicendo nell’ultimo anno e mezzo in Europa? Ben 800 miliardi in un anno e mezzo, a conferma che stiamo spendendo tanto, forse troppo. Ma spendiamo sulle cose giuste? Punto interrogativo, non sono economista, gli economisti siete voi e quindi su questo, vi lascio con un grande punto di domanda.

Ultima riflessione sul Mediterraneo. Da un lato, naturalmente, come dicevi tu Massimo, ha un enorme potenziale, anche grazie al dibattito che già ci abbiamo avuto sul *near-shoring* e quindi

sulle aree più ovvie, che oltre ai Balcani occidentali annoverano soprattutto il Nordafrica e l'Africa subsahariana. Tutto questo sotto i riflettori, soprattutto alla luce della dimensione energetica, come giustamente sottolineavi in ottica di decarbonizzazione. Stiamo parlando di qualcosa che ha realmente il potenziale di uno sviluppo economico locale, cosa che nel mondo fossile era molto più limitata, se non addirittura inesistente, quindi il potenziale sì, assolutamente c'è.

Detto questo ci sono due grandi punti di domanda. Il primo è al nostro interno, tutto questo potenziale è possibile l'Italia più che un *Hub* diventa un *Bridge* e per essere *Bridge* dobbiamo essere interconnessi tra noi stessi, e soprattutto dobbiamo farlo in tempi abbastanza veloci. Nel senso che se effettivamente vogliamo anche rappresentare un ponte per una maggiore sicurezza energetica, oggi più marrone, domani più verde, anche per il Nord Europa, ci dobbiamo dare una mossa perché non è che i tedeschi e gli austriaci stanno con le mani in mano.

Io su questo devo dire, sono molto pessimista. Dove vedo però un *silver lining* della nostra lentezza? Il fatto che sinceramente penso che sia assai improbabile che noi diventeremo un hub energetico europeo per il Nord Europa. Più probabile che lo diventeremo in realtà per i Balcani ed è quindi una sorta, diciamo di hub, che parte da sud, transita per l'Europa e arriva diciamo a sud est è in realtà molto più fattibile il che è interessante, perché, diventiamo il collegamento tra due regioni vicine.

Ma ultima riflessione, tutto questo potenziale c'è, detto questo, le aziende possono fare molto ma non possono fare da sole. Adesso si parla il piano Mattei e via dicendo, ad oggi stiamo parlando di cose che aziende stanno facendo e che francamente detto fra noi avrebbero fatto in ogni caso.

Dove c'è e dove deve esserci un valore aggiunto, deve esserci quando comunque hai uno Stato che non soltanto fa da raccoglitore e animatore di un'iniziativa ma ci mette la ciccia dietro a tutto questo e allora finché noi continuiamo a non spendere sulla difesa e non spendere sulla cooperazione e non spendere sulla diplomazia, le imprese continueranno a fare a sud, ad est, insomma, dove gli pare quello che già oggi stanno facendo, ma non

ci sarà quel valore aggiunto creato dallo Stato. Finché non ci rendiamo conto che si deve pagare non soltanto per la sicurezza, ma anche in generale per la politica internazionale, sia da parte dell'impresa che da parte dello Stato, non ci rendiamo neanche conto che il mondo è cambiato.

Grazie.

Massimo Deandreis

Presidente GEI e Direttore SRM

Ringrazio Innocenzo Cipolletta, Nino Esposito, Alessandra Lanza, che è rimasta collegata ed è ancora qui con noi, Alessandro Terzulli e Giuseppe Tripoli perché credo che abbiano sviluppato molto bene, con suggestioni diverse ma anche ben integrate tra di loro, i vari ingredienti che avevo messo all'inizio sul tavolo.

D'accordo con loro e con Nathalie, ovviamente, volevo riservare una parte del suo intervento per un ragionamento anche in chiusura, vista la sua grande esperienza, e quindi Nathalie ti ricedo la parola per le conclusioni. Ti lancio solo due suggestioni.

La prima è che mi sembra che da tutto quello che è stato detto oggi emerga come la geopolitica entri ormai prepotentemente in azienda, cosa che non era necessariamente vera fino a qualche anno fa, quando i razionali fondamentali con i quali un'azienda decideva un investimento erano il costo del capitale, il costo del lavoro, la vicinanza ai mercati di destinazione, una serie di valutazioni che ti portavano a decidere di andare in un paese invece che in un altro, magari di non investire in determinati paesi critici o dove c'era la guerra era per tutti abbastanza facile, ma tolto davvero qualche paese arcinoto, di per sé le scelte erano fondate su motivazioni economiche e non politiche. Oggi un'azienda che guarda solo a questo e non tiene conto di come evolve il contesto geopolitico, rischia di fare degli investimenti drammaticamente errati.

La seconda suggestione, invece, diciamo più geografica, riguarda invece il Mediterraneo, perché comunque quando noi parliamo di *near-shoring*, parliamo dell'area del Mediterraneo,

un'area del Mediterraneo che ritorna un po' al centro anche per via dell'energia e non è solo una questione di aver diversificato dalle importazioni di gas russo alle importazioni di gas algerino. C'è dietro anche il tema della cooperazione con questi paesi sulle rinnovabili e noi sappiamo che dietro le rinnovabili c'è comunque manifattura e tecnologia, dietro l'idrogeno, dietro un pannello solare. Non è come comprare "oil and gas", che do denaro, che quasi sempre in passato è finito alle *élite* e non alla popolazione, e rimane in un circolo piuttosto chiuso.

Ecco, questo potrebbe essere un grande *New Deal* dell'Europa verso questi paesi, almeno alcuni di questi paesi, perché forse uno dei temi chiave anche per le sfide che abbiamo visto dell'Europa è allargare la sua area di riferimento, perché l'Unione monetaria è diciamo relativamente piccola rispetto alle potenzialità, uso un termine forse un po' forte, di influenza o di sfera di riferimento nella partnership vicina che non può che essere il Mediterraneo.

www.gei.it