

FOCUS IMPRESE

IL DOSSIER

Guerre e prezzi alti l'azienda torna a casa

Una società su quattro nell'ultimo triennio ha scelto di sostituire fornitori stranieri con altri nazionali. PwC: "Nelle imprese servono competenze per un nuovo approccio strategico"



IL DATO

PASSA DAL CANALE DI SUEZ IL 16 PER CENTO DEL NOSTRO IMPORT

La crisi partita a metà ottobre, quando gli Houthi hanno dato il via a una serie di attacchi contro il sud di Israele e contro le navi in transito nel Mar Rosso, ha provocato uno shock nelle supply chain globali. Il canale di Suez è uno dei punti nevralgici per le filiere globali.

L'attuale crisi sta generando delle implicazioni economiche anche in Italia, che vede passare da quello snodo cruciale ben il 12 per cento del commercio estero italiano e il 16 per cento del suo import, il 21 per cento se si considera la sola energia diretta verso la Penisola.

Luigi dell'Olio

Prima le strozzature che hanno caratterizzato le catene globali di approvvigionamento nel post-crisi Covid, quando l'impenata della domanda ha causato pesanti ritardi nei viaggi intercontinentali. Quindi l'aumento dei conflitti armati, che è stato accompa-

gnato da una serie di guerre anche in campo commerciale. Due fenomeni destabilizzanti che hanno ridisegnato le catene di fornitura e distribuzione delle merci, favorendo il reshoring, cioè lo spostamento della produzione da un Paese all'altro. Un processo che può assumere diverse forme, due in particolare: il backshoring, che è la soluzione più radicale dato che comporta la rilocalizzazione delle fabbriche nel Paese d'origine dell'azienda; il nearshoring, che consiste nell'avvicinare la produzione, scegliendo una destinazione regionale.

Secondo uno studio realizzato dal **Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere**, la quota di imprese che dichiara un aumento dei fornitori italiani oscilla tra il 15% (se si tratta di locali, cioè presenti nella stessa regione) e il 20% (se si tratta di fornitori italiani al di fuori della regione). Inoltre quasi una su quattro nell'ultimo triennio ha preferito sostituire fornitori stranieri con quelli nazionali. Di questi temi si è discusso durante l'evento "Geopolitica: rischi e implicazioni per il sistema delle imprese", organizzato da PwC Italia, un appuntamento che rientra nel ciclo di incontri "Italia 2024: Persone, Lavoro, Impresa", piattaforma di dialogo con i massimi esponenti del mondo delle istitu-

zioni e dell'impresa.

Un momento di rottura si è avuto con l'aumento del prezzo delle materie prime energetiche, in occasione dell'invasione dell'Ucraina da parte della Russia, che ha spinto l'Italia a cambiare la sua strategia, cercando nuovi fornitori in grado di sostituire Mosca. In particolare, solo tra il 2021 e il 2022, segnala l'ufficio studi di PwC, l'import di gas russo è sceso da 29,1 a 11,2 miliardi di metri cubi di gas, mentre vi è stata un'impennata di import da Norvegia e Olanda, con incrementi anche da Azerbaigian e Algeria. Inoltre, in parallelo, sono state sviluppate le infrastrutture per il gas naturale liquefatto.

Nonostante la maggiore diversificazione, permane un rischio geopolitico per tre quarti delle forniture oil & gas italiane, come riportato in un'analisi dell'Ufficio studi Confartigianato. PwC segnala in particolare l'esistenza di pro-



UNIONCAMERE

dotti difficilmente sostituibili, definiti come foreign dependent products (Fdp), che rappresentano il 4,5% dell'import totale italiano del 2022, con un valore superiore a 30 miliardi di euro. Nel 30% dei casi si tratta di Fdp che provengono dalla Cina, un dato rappresentativo del forte rischio di dipendenza da un numero ristretto di fornitori.

Di fronte ai crescenti rischi geopolitici, quindi, le imprese italiane stanno mettendo in atto delle strategie di de-risking, anche se circa il 40% delle aziende con limitate possibilità di sostituzione di input critici non sta pianificando alcuna diversificazione dell'approvvigionamento da Pechino.

«Accanto alla prevenzione e gestione dei rischi tradizionali per un'impresa, occorre prevedere strategie mirate per il contenimento dei pericoli legati all'impatto che i fenomeni geopolitici hanno sulle catene di fornitura e quindi sull'intero ecosistema aziendale», è l'analisi di Giovanni Andrea

Toselli, presidente e amministratore delegato di PwC Italia. «L'esposizione è direttamente proporzionale all'estensione geografica e complessità della filiera di approvvigionamento, oltre che alla criticità dei singoli input, sia in termini di concentrazione sia di strategia». Questo, precisa Toselli, richiede l'inserimento nell'organico di «competenze in grado di elaborare e adottare un nuovo approccio strategico alla relazione fra l'impresa e il mondo circostante, e di servizi specifici eterogenei per la difesa di infrastrutture fisiche e digitali».

A inizio anno, l'Ue ha presentato un pacchetto di nuove iniziative per attuare la sua strategia di sicurezza economica (formalmente introdotta nel giugno 2023). Con l'intento di prevenire le possibili perdite attraverso l'impiego della tecnologia e di strumenti commerciali strategici più solidi, sono stati fissati cinque obiettivi: inasprire le norme in materia di controllo

degli investimenti in entrata; promuovere la conformità del controllo delle esportazioni in tutta l'Ue; prevedere l'istituzione di un meccanismo di controllo degli investimenti in uscita; potenziare la ricerca sui prodotti dual use (a scopo civile e militare) e sulle tecnologie avanzate. Infine, proteggere la ricerca e le tecnologie avanzate dalle fughe di notizie verso concorrenti strategici. «Per costruire una solida strategia sulla sicurezza economica europea, è necessaria una maggiore integrazione tra i Paesi membri sulla materia, ancora di competenza dei singoli stati», tira le fila Toselli. Il quale sottolinea come l'integrazione sia fondamentale per far sì che l'Unione riesca, in futuro, ad affrontare adeguatamente «possibili nuovi shock geopolitici e crisi economiche internazionali, creando una grand strategy che vada oltre il meccanismo di controllo degli investimenti in entrata, prerogativa già delle istituzioni europee».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

RESHORING 20 11,2 40% 4,5%

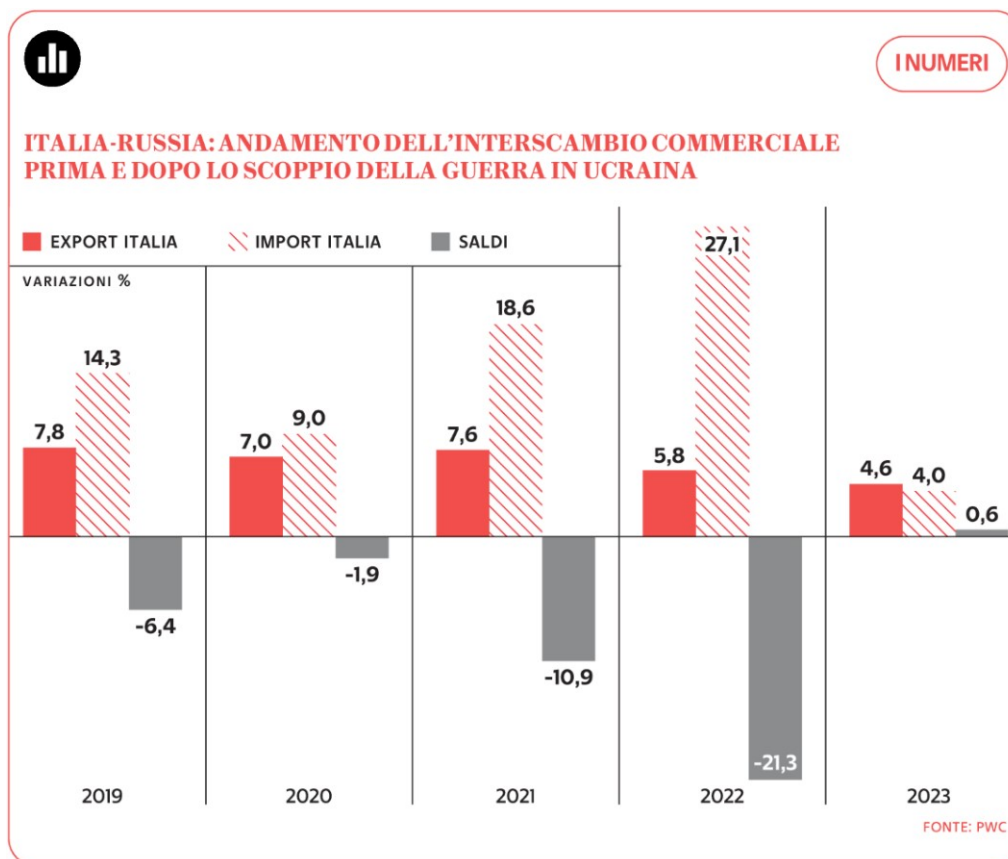
Il reshoring è lo spostamento della produzione da un Paese all'altro. Può diventare backshoring o nearshoring

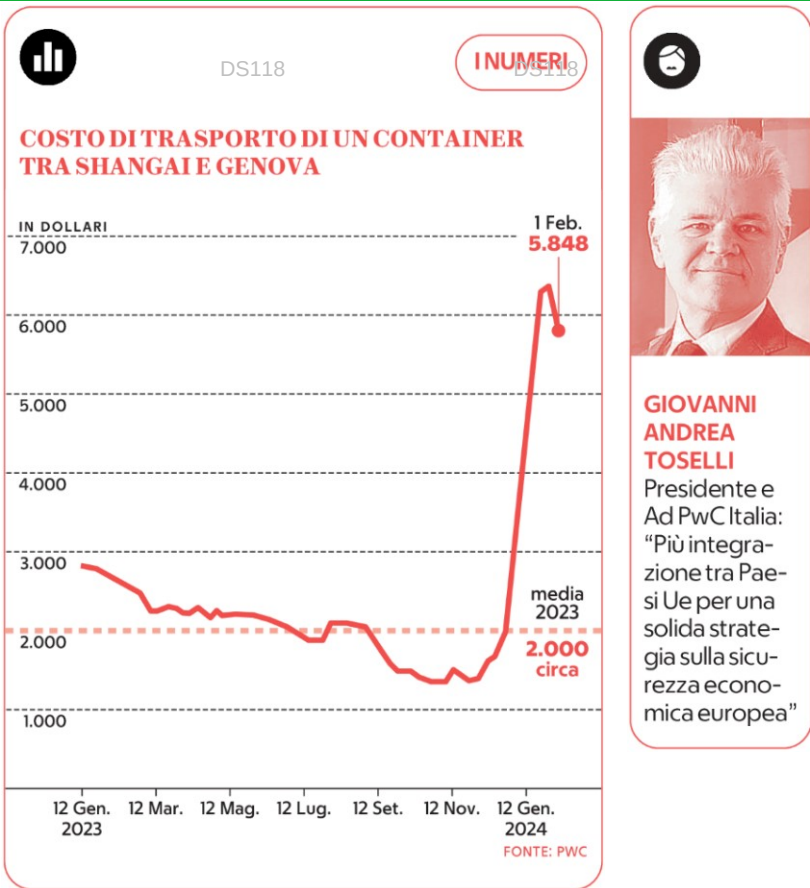
La quota di imprese che dichiara un aumento dei fornitori italiani

L'import di gas russo è sceso da 29,1 a 11,2 miliardi di metri cubi

La quota di aziende con limitate possibilità che non pianifica

È la quota di prodotti dell'import italiano difficilmente sostituibili





① Nonostante la diversificazione permane un rischio geopolitico