

Tecnologia, globalizzazione, catene del valore. L'Italia e l'innovazione

Intervista a Marco Magnani

a cura di Giacomo Centanaro e Luca Picotti

*La crisi innescata dalla pandemia porta a una ridefinizione e a un'accelerazione del cambiamento nelle dinamiche della globalizzazione e delle catene globali del valore, mettendo ancora più al centro il tema dell'innovazione. In questa intervista affrontiamo queste tematiche, con particolare riferimento alle caratteristiche specifiche dell'economia italiana e del suo tessuto imprenditoriale, con Marco Magnani, economista e saggista, autore di numerose pubblicazioni, tra cui i due recenti volumi *Fatti non foste a viver come robot. Crescita, lavoro, sostenibilità: sopravvivere alla rivoluzione tecnologica (e alla pandemia) (UTET 2020)* e *L'onda perfetta. Cavalcare il cambiamento senza esserne travolti (Luiss University Press 2020)*.*

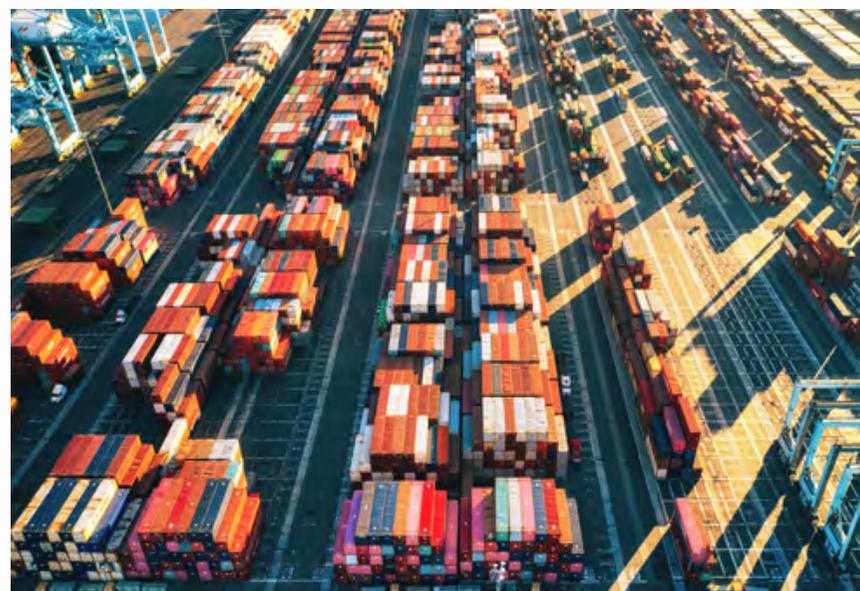
Secondo i dati elaborati dalla Banca mondiale, il PIL dell'Italia nel 2019 si era attestato a livelli simili a quelli del 2005. L'andamento dell'economia italiana ha seguito negli ultimi trent'anni – con un differenziale negativo – l'asfittica crescita dell'Eurogruppo. Nel mentre, la grande fascia di nazioni asiatiche ha sperimentato intensi tassi di crescita. Anche senza la crisi dettata dalla pandemia è probabile che il trend in direzione opposta delle due aree non avrebbe visto sostanziali cambiamenti. Secondo lei, per l'Italia si sta concretizzando sempre più il rischio di una ulteriore 'lost decade' a crescita zero nonostante gli ampi investimenti pubblici e le manovre monetarie espansive, sul modello dell'esperienza giapponese?

Magnani: Il rischio sicuramente esiste. Addirittura, da qualche anno, è stato rispolverato da Larry Summers – in un'ottica generale, non necessariamente per l'Italia – il concetto di 'stagolazione secolare': cioè un periodo prolungato di bassa crescita dovuto a una carenza strutturale di domanda aggregata. Del timore di questa stagolazione secolare si parla meno a livello globale perché gli stimoli che sono stati avviati dopo la pandemia, sia a livello fiscale sia monetario, sono enormi.

Però per l'Italia certamente ci sono dei sintomi. Se guardiamo alla domanda aggregata nel suo complesso, da qualche tempo – al di là dell'evento pandemico – i consumi languono; per quanto riguarda poi gli investimenti delle imprese, sono molto condizionati dall'elevato grado di incertezza, adesso dovuta alla pandemia, nel periodo antecedente all'andamento dell'economia e alla stabilità politica. Infine, la spesa pubblica, come sappiamo, non ha molti margini di espansione. Quindi ci sono, in definitiva, delle caratteristiche che potrebbero far temere un periodo prolungato di bassa crescita. Il caso nipponico deve essere studiato attentamente, perché il Giappone è attanagliato da una vera e propria stagnazione (crescita bassissima e deflazione) da metà degli anni Novanta, al termine di una crescita spettacolare iniziata nel dopoguerra e durata diversi decenni. In questi venticinque anni Tokyo ha provato ad implementare tutte le misure di stimolo possibili. Si è anche parlato, con Shinzo Abe primo ministro, della *Abenomics*, ossia una serie di stimoli fiscali e soprattutto monetari

di notevole consistenza: il Giappone ha iniziato ad utilizzare il *Quantitative Easing* (QE) molto prima di FED e BCE e ha anche introdotto il QQE, *Quantitative and Qualitative Easing*. Al di là degli stimoli fiscali e monetari attuali, che sono necessari per contrastare la recessione dovuta al Covid-19, direi che se l'Italia vuole tornare ad una crescita significativa deve mettere mano alle vecchie riforme strutturali di cui si parla ormai da tanti anni: dalla giustizia alla pubblica amministrazione, passando per la costruzione e manutenzione, per esempio, di un'infrastruttura sia fisica che digitale – quest'ultima, come abbiamo visto negli ultimi mesi, ancora troppo carente – poi, una riduzione della burocrazia e del carico fiscale per famiglie e imprese.

Nella letteratura sulla storia economica, un oggetto di studio privilegiato per la comprensione della natura di un sistema economico internazionale è la divisione internazionale del lavoro, specchio delle asimmetrie in termini di ricchezza e di innovazione tecnologica tra i Paesi che partecipano agli scambi.



Anche a partire dalle riflessioni del suo saggio Fatti non foste a viver come robot (UTET 2020), come pensa che nei prossimi decenni il processo di automazione in corso potrebbe cambiare la realtà produttiva e lavorativa delle nazioni avanzate? Che effetto avrà sulle economie in via di sviluppo?

Magnani: Fare previsioni di lungo periodo non è facile. Però esistono dei trend, che sono già in corso e che potrebbero continuare o essere accentuati, legati per l'appunto all'automazione. Il primo trend, che potrebbe incidere sugli equilibri tra le economie emergenti e quelle avanzate, riguarda la crescente automazione, soprattutto in ambito manifatturiero. Questo fenomeno sta trasformando profondamente l'industria e potrebbe verosimilmente rallentare, e in parte invertire, quella che è stata una caratteristica degli ultimi trent'anni e che ha portato a una forte globalizzazione e a un forte processo di *outsourcing*: cioè la delocalizzazione della produzione verso i Paesi a basso costo di manodopera. Infatti, davanti ad una crescente automazione diventa meno rilevante produrre in un Paese con basso costo del lavoro e, quindi, il vantaggio competitivo di certi Paesi che negli ultimi decenni hanno attratto enormi quantità di produzione manifatturiera – si pensi alla Cina e al resto del Sud-Est asiatico – progressivamente dovrebbe venire a mancare o ridursi. Se una fabbrica è totalmente automatizzata e non vi sono più lavoratori, il costo del lavoro diventa irrilevante; a quel punto, la localizzazione della fabbrica non dipende più dal costo del lavoro, ma da altri fattori, tra cui la vicinanza ai mercati di sbocco. Abbiamo già alcuni fenomeni di *reshoring*, anche se ancora limitati e solo in certi settori. Ma indubbiamente si riscontra in generale la tendenza ad un ritorno di certe produzioni manifatturiere verso i mercati di

sbocco finale – pensiamo all'Europa e agli Stati Uniti se parliamo di economie avanzate – perché il costo del lavoro è sempre meno importante. Quali sono le implicazioni? Per le economie emergenti il trend potrebbe dare luogo a seri problemi di occupazione e di crescita. D'altra parte, nelle economie avanzate questo non avrebbe – come già possiamo vedere in settori che vivono fenomeni di *reshoring* – come effetto un significativo ritorno dell'occupazione, perché si parlerebbe di un ritorno di complessi in gran parte automatizzati. Tuttavia, l'investimento sul territorio porterebbe a un indotto di occupazione. Si tratta di un ribilanciamento degli equilibri che negli ultimi trent'anni si sono creati tra economie avanzate ed economie emergenti. Un altro trend molto importante che stiamo vivendo e che, a mio giudizio, subirà una notevole accelerazione, è legato ai servizi, molti dei quali saranno destinati a diventare scambiabili, anche a livello internazionale. Ovviamente, molti servizi rimarranno inevitabilmente legati al territorio perché sono per loro natura locali – per esempio infermieri, barbieri, estetisti, *dog sitter* – ma altri grazie alla tecnologia diventeranno *tradeable*, e quindi aumenteranno gli scambi internazionali. Si pensi a servizi a alto valore aggiunto in campi quali design, consulenza, finanza, marketing. La conseguenza è che molti dei nuovi mestieri legati alle nuove tecnologie, soprattutto digitali, saranno relativamente mobili, per cui sarà possibile – ed oggi già in parte lo è – svolgere un lavoro di *design*, di *data scientist*, o anche di consulenza, stando in una parte del mondo e offrendolo ad altri luoghi. Ciò creerà nel lungo periodo una competizione tra territori, Paesi, distretti, per attrarre i lavoratori ad alto valore aggiunto – e quindi ad alto livello di retribuzione – che grazie alla tecnologia offrono servizi a distanza.



Nell'ultimo anno si è assistito a una condizione macroeconomica peculiare in Europa e Nord America: un'inflazione quasi nulla nonostante le iniezioni nelle economie di migliaia di miliardi di euro e dollari, massicci incrementi del debito pubblico e una crescita lenta ma senza grandi incidenti dei maggiori indici di borsa. La situazione è ovviamente comprensibile alla luce della straordinarietà dell'evento pandemico, ma una condizione simile si poteva osservare anche nei mesi precedenti all'inizio della crisi del Covid-19. Quale sarà il 'new normal' per le economie sviluppate? Secondo lei c'è la possibilità di assistere nei prossimi anni a una ripresa dell'inflazione? I paradigmi economici cui affidare le politiche sono inesorabilmente cambiati?

Magnani: Questo è un grande dibattito in corso già adesso, soprattutto negli Stati Uniti, dove rispetto alla situazione europea l'economia si sta già riprendendo.

Semplificando: dobbiamo aver paura nel medio termine dell'inflazione? Questo quesito era già stato posto dopo la crisi finanziaria del 2007-2008, che aveva dato luogo a un'ondata di politiche monetarie espansive particolarmente consistenti – si pensi alla FED che tra fine 2008 e il 2014 ha iniettato più di 4,5 trilioni di dollari nell'economia mediante il QE, circa un quarto del proprio PIL. Anche allora si parlava del rischio inflazione. Oggi c'è, ovunque, una nuova ondata di politiche fiscali e monetarie espansive, peraltro necessarie per affrontare la crisi, ed è legittimo porsi nuovamente la domanda. Nel breve termine – nei prossimi 12-18 mesi – direi di no. Tuttavia nel medio termine, quindi a partire ad esempio dalla seconda metà del 2022 e soprattutto negli Stati Uniti dove l'economia è in ripresa, è invece legittimo avere questo timore. D'altra parte, i tassi d'interesse a lungo termine negli Stati Uniti – indice fondamentale



per capire le aspettative sull'andamento dei prezzi – sono già da qualche tempo in rialzo, il che indica che ci sono aspettative di inflazione a lungo termine. Penso che già a fine 2021 negli Stati Uniti – l'Europa è indietro sia sul fronte pandemico sia sugli stimoli monetari e fiscali, che sono inferiori – potremmo avere qualche rialzo

dei tassi di interesse da parte della FED, una logica reazione al possibile aggiustamento al rialzo dei prezzi. In ogni caso, il vero tema non è se ci sarà un aumento dei prezzi – perché sarebbe più che normale e in certa misura positivo – ma se le banche centrali sono pronte a gestirlo. Infatti, un intervento delle banche centrali precoce,

per esempio con un aumento dei tassi o altre politiche monetarie restrittive dovute all'eccessivo timore di inflazione, potrebbe congelare la ripresa e dare luogo ad un'altra recessione; d'altro canto, un intervento ritardato sarebbe poco efficace nel contenere l'inflazione. L'importante quindi è che le banche siano consapevoli del rischio e pronte a intervenire al momento giusto.

Lei ha spesso insistito – anche e soprattutto nel suo ultimo libro, L'onda perfetta. Cavalcare il cambiamento senza esserne travolti (Luiss University Press 2020) – sull'importanza dell'innovazione per sopravvivere alle dinamiche della distruzione creatrice del capitalismo. Da questo punto di vista, chi sa innovare ha più possibilità di stare sul mercato di chi assume invece posizioni conservative. Come definirebbe il rapporto tra innovazione e imprese italiane? I dati su, ad esempio, il numero di brevetti registrati o di startup innovative avviate o ancora sui pochi investimenti privati in ricerca e sviluppo (R&S) sembrerebbero indicare un sistema poco dinamico e poco propenso all'innovazione. Condividi questa visione?

Magnani: Il tema centrale è che i grandi cambiamenti ci sono sempre stati, oggi come in passato. La vera differenza è che oggi i cambiamenti dirompenti sono molto più frequenti di un tempo e quindi diventa ancora più importante la capacità di gestirli – talvolta è una vera e propria questione di sopravvivenza –. In questo senso, l'innovazione è fondamentale perché aiuta a gestire con successo il cambiamento e gli investimenti in R&S sono il miglior modo per perseguire un'innovazione sostenibile a lungo termine. Il settore pubblico in Italia – molto spesso criticato – registra un livello di investimenti in R&S più in linea con il resto delle economie avanzate di quanto non lo sia

quello delle aziende private, storicamente abbastanza basso, per diversi motivi: oltre a quelli più strettamente culturali, vi è soprattutto il noto problema del dato dimensionale delle aziende. Infatti, se le grandi imprese dispongono di risorse e strutture per fare ricerca e sviluppo, investendo fondi considerevoli e potendosi permettere l'attesa del ritorno a lungo termine, le imprese medio-piccole hanno, naturalmente, meno possibilità di farlo. Bisogna però ricordare i tanti esempi di piccole-medie imprese italiane che hanno sopperito a questa carenza di investimenti con la propria flessibilità e creatività, attraverso alleanze, *partnership* con università e centri di ricerca locali, collaborazioni all'interno dei propri distretti territoriali. Meritano di essere menzionate quelle che io chiamo le 'innovazioni *low cost*': sono innovazioni non necessariamente basate su enormi investimenti in ricerca e sviluppo, ma che possono essere implementate con costi più ridotti, come ad esempio particolari innovazioni nel *design*, nell'utilizzo dei materiali, nella distribuzione, a livello organizzativo e di *governance*. Quanto al numero delle startup – in Italia inferiore rispetto ad altri Paesi, come Stati Uniti, Israele, o alcuni europei, anche se esistono dei poli molto interessanti, come i Politecnici di Milano e di Torino – sicuramente è un indice importante di dinamismo per una economia e dunque un fattore positivo. Però spesso si tende a pensare che avere tante startup voglia dire avere un'economia che cresce di più. Questo non è detto. L'importante non è il numero assoluto di startup, ma la capacità di tenere basso il tasso di mortalità (che è altissimo). In altre parole, occorre creare un terreno fertile che consenta loro di sopravvivere, un *framework* che le faccia crescere, senza tentativi – spesso attraverso leggi *ad hoc* – di mantenerle in vita artificialmente, destinati il più delle

volte a fallire. L'altro tema importante e che rimane un retaggio storico e culturale che andrebbe migliorato, è quello della registrazione dei brevetti. C'è una bassa propensione in Italia da parte degli imprenditori a proteggere le proprie idee e invenzioni con brevetti o altre codifiche. Su questo influisce ovviamente anche l'aspetto dimensionale, perché proteggere legalmente è costoso, quindi un'azienda piccola ha difficoltà di per sé a permetterselo. Però c'è anche un aspetto culturale e quello potrebbe essere migliorato.

Dalla transizione degli anni Novanta – dettata dalle privatizzazioni e dalla riscrittura dell'infrastruttura giuridico-economica del Paese – non è emerso un capitalismo privato capace di competere quantomeno con i grandi attori europei. Il problema è costituito dal fatto che le imprese più propense agli investimenti in R&S e all'innovazione sono proprio, come si diceva poc'anzi, quelle di dimensioni maggiori. Come può quindi l'Italia giocare la sfida globale dell'innovazione con il proprio tessuto imprenditoriale? Le società a partecipazione pubblica continueranno a essere i maggiori attori in termini di R&S? Come fare emergere modelli di innovazione 'interna' alle PMI, anche alla luce di quanto appena detto sulle partnership e le innovazioni low cost?

Magnani: Il limite dimensionale delle imprese italiane è un dato di fatto, quindi quello che si può fare è cercare di facilitarne la crescita, organica e per aggregazione. Poi, come dicevamo, un'alternativa – che comunque storicamente ha funzionato – risiede nella grande capacità delle piccole-medie imprese di adottare innovazioni di diverso tipo, anche *low cost*. Nel mio saggio *Terra e buoi dei paesi tuoi* (UTET 2016) mi sono occupato dell'evoluzione dei distretti: originariamente, questi erano caratterizzati dal fatto che in un unico

territorio si trovavano concentrate tante imprese che svolgevano più o meno la stessa attività, quindi con evidenti sinergie in termini di logistica, trasporti, infrastrutture, ecc. Poi i distretti si sono evoluti, ospitando imprese che operavano anche in settori contigui: ad esempio, se a Sassuolo un'impresa produceva piastrelle sorgevano nello stesso territorio anche aziende attive nell'arredamento di cucine e bagni. Un ulteriore passo avanti si è avuto ancora con il fenomeno del *cluster*, ossia quello che dicevamo sulle *partnership*: una collaborazione tra gli attori del territorio, non solo le imprese ma anche le università, le scuole, i centri di ricerca, le amministrazioni locali. Infine, parlo di quello che chiamo distretto 4.0, cioè il *knowledge network*, il network della conoscenza. Si tratta di un distretto industriale dove l'elemento geografico – che rimane comunque importante – non è più l'unico e predominante, perché si sviluppa parallelamente una rete di conoscenza e di competenze in cui l'impresa può andare ad attingere, pescando i migliori talenti per ogni mansione da svolgere. Grazie alla tecnologia digitale molte imprese – in tanti settori, soprattutto creativi – vantano dei team internazionali che lavorano insieme e in tempo reale grazie a piattaforme digitali, come se fossero attorno a un tavolo. L'evoluzione dei distretti italiani in questa direzione, cioè dove le nostre piccole-medie imprese, pur mantenendo una dimensione geografica in cui il territorio può diventare l'hub di riferimento, sono parte di un network di conoscenza e attingono alle migliori conoscenze e competenze, potrebbe essere un ulteriore modo per compensare la difficoltà di investire in ricerca e sviluppo a causa della mancanza di massa critica dimensionale. Più della dimensione di un'impresa è quindi importante che questa sia inserita in una filiera e abbia in quest'ultima un ruolo insostituibile.

A partire circa dagli anni Novanta, la nozione di 'multinazionali tascabili' si è fatta spazio nel dibattito economico italiano, per indicare positivamente la realtà di imprese di medie dimensioni in grado, grazie alle proprie competenze domestiche, di proiettarsi sui mercati internazionali. La convince questo modello? Potrebbe mantenersi virtuoso anche nei prossimi anni?

Magnani: Mi convince forse più oggi che allora. Premesso che, come detto, bisognerebbe cercare di implementare delle *policy* che aiutino le imprese piccole e medie a crescere, la multinazionale tascabile, in un mondo in continuo cambiamento, può registrare addirittura dei vantaggi rispetto alle multinazionali vere e proprie, proprio perché di fronte a cambiamenti frequenti e repentini, la caratteristica più importante non è necessariamente la dimensione o la profittabilità, bensì la versatilità, ossia la capacità di adattarsi ai nuovi mercati, al nuovo consumatore, alle nuove regole. In questo senso, metaforicamente, la fregata più piccola e un po' più maneggevole rispetto alla portaerei può avere un vantaggio.

È chiaro che davanti a certi aspetti non presenta la stessa massa critica per affrontare particolari investimenti, però può avere la flessibilità e la capacità di adattamento per gestire con successo qualche cambiamento dirompente, per esempio in termini di tecnologia o di gusti del consumatore. Nel libro *L'onda perfetta* segnalo che per Darwin, con riferimento all'evoluzione della specie, non è la più forte delle specie che sopravvive, né la più intelligente, ma quella più reattiva ai cambiamenti. Nel nostro caso, non è l'impresa necessariamente più grande o che fa più profitti che sopravviverà nel lungo termine, bensì quella capace di adattarsi al cambiamento. Un simile concetto viene espresso dall'economista Philip Kotler della Kellogg School of Management della Northwestern University, secondo cui nell'economia moderna l'unico vero vantaggio competitivo sostenibile nel lungo termine per le imprese è la capacità di apprendere e imparare più rapidamente dei concorrenti. Tutto ciò non significa che dimensione, *market share*, *brand* o profittabilità non siano importanti. Però ci sono tanti esempi di aziende che pur



avendo un eccellente posizionamento iniziale non hanno saputo gestire il cambiamento e ne sono state travolte. Nel libro, tra i tanti esempi dettagliati, faccio anche quello di Kodak, che aveva una posizione dominante nel settore delle pellicole fotografiche. Kodak aveva *brand*, *market share*, profitti. Era inattaccabile e forse per questo c'era quell'arroganza per cui, quando è arrivato il primo grande cambiamento – la camera digitale (peraltro inventata dalla stessa Kodak, senza capire che sarebbe stata rivoluzionaria) – non ne ha tenuto conto. Poi è arrivato il secondo cambiamento dirompente, ovvero lo *smartphone* capace di fare fotografie, e nemmeno a questo ha saputo reagire. Molto diversa la storia di Fujifilm, il principale concorrente di Kodak. Altri casi interessanti sono quelli di Blockbuster, Nokia, Motorola, BlackBerry, Sony. La capacità di adattarsi ai cambiamenti, in questo caso tecnologici ma che possono riguardare anche il gusto del consumatore o altri fattori, è fondamentale. Quindi, in generale, questo concetto mi convince oggi di più rispetto al passato.

Nel marzo 2021, la cronaca relativa al blocco del Canale di Suez ha dimostrato come dietro all'immagine intangibile delle nostre economie permanga la materialità del commercio globale, fatta di trafficate vie commerciali e milioni di container. Ha mostrato inoltre la fragilità del sistema globale di scambi, messo in crisi dall'incagliarsi di una nave. Il caso evidenzia l'importanza che la geografia e la dimensione strategica dei luoghi continuano ad avere. Per un Paese al centro del Mediterraneo come l'Italia, con porti e scali fondamentali per il commercio internazionale, la consapevolezza della geografia dovrebbe essere imprescindibile. Come può l'Italia sfruttare al meglio la sua posizione geografica, anche in un'ottica di rimodulazione delle catene del valore e di globalizzazione più regionalizzata?

Magnani: Sicuramente questo avvenimento mette in risalto una certa fragilità di catene globali del valore troppo estese. Per fare un esempio, un iPhone presenta centinaia di componenti prodotti in centinaia di Paesi diversi, secondo una logica efficientista di abbattimento dei costi; che, però, poi ha delle debolezze nei momenti in cui si blocca la *supply chain*. Questo allungamento esasperato delle catene del valore è stato possibile, come sappiamo, grazie al crollo dei costi di trasporto, alle vie di comunicazione e ai miglioramenti nella tecnologia che hanno consentito di trasmettere *know-how*. Il caso di Suez è stato un campanello d'allarme, come la pandemia. In generale, direi che ci troviamo di fronte a un trend di parziale deglobalizzazione, anche per i motivi affrontati prima, come l'aumento dell'automazione, che potrebbe riportare verso i mercati di sbocco finale molte produzioni del manifatturiero. Il che non significa smontare la globalizzazione e tornare all'autarchia: ciò è impossibile per diversi motivi. Molti però ritengono la globalizzazione un fenomeno irreversibile, ovvero sempre lineare nel corso della storia, ma non è così. Se guardiamo agli ultimi secoli, ci sono stati dei cicli in cui la globalizzazione è aumentata e poi è diminuita: è un fenomeno ciclico, non è irreversibile. A mio parere oggi stiamo entrando in un ciclo che, per i motivi già citati (automazione o fragilità messe in luce dalla pandemia) porterà a una parziale deglobalizzazione. Per quanto riguarda le rotte del commercio, avrei due osservazioni. La prima concerne le alternative alle tradizionali vie del commercio; ad esempio, un enorme potenziale, a causa del fenomeno negativo del cambiamento climatico, si avrà nelle rotte artiche: l'Artico, per lo scioglimento dei ghiacci, sta diventando strategico perché ci sono risorse naturali che prima erano inaccessibili, per questioni

di strategia militare e perché offre nuove rotte commerciali. Guardiamo ai dati sulla durata della navigazione da Shanghai a Rotterdam per via artica: circa 33 giorni, contro i 48-50 attraverso il canale di Suez; oppure, a quelli sul passaggio tra Atlantico e Pacifico costeggiando la Groenlandia per le vie artiche, che dura una settimana in meno rispetto al passaggio attraverso il canale di Panama, l'altro snodo fondamentale dei traffici. Per l'Italia cosa ha voluto dire il blocco di Suez? L'Italia è sul Mediterraneo, quindi le alternative a Suez o allo sbocco sull'Atlantico di Gibilterra sono sostanzialmente via terra: da qui, ancora una volta, la necessità di migliorare infrastrutture, interporti, tratte ferroviarie e collegamenti con i grandi porti del Nord Europa. Questa può essere l'alternativa specifica a Suez.

Se la pandemia e le sue ricadute sono state artefici di situazioni senza precedenti, per quanto riguarda alcune dinamiche già in atto, l'ultimo anno ha costituito semplicemente un acceleratore. Questa fase storica è infatti caratterizzata da un marcato ritorno dell'attenzione verso la dimensione della sicurezza, valore riscoperto nella valutazione dei partner commerciali e nell'analisi degli scambi economici. Questo si è tradotto nel massiccio riadattamento o formulazione ex novo di categorie concettuali (lawfare, geo-economia, sovranità tecnologica) per interpretare le dinamiche delle catene globali del valore. È possibile che nei prossimi anni assisteremo ad un accorciamento delle catene, nell'obiettivo di ridurre la dipendenza da Paesi come la Cina, con uno speculare rafforzamento dell'asse atlantico? L'Italia come può e deve interpretare questa sfida? Può sfruttare l'occasione per mantenere o migliorare la propria posizione nelle nuove catene?

Magnani: La pandemia è un acceleratore di tanti fenomeni – come per esempio diffusione della tecnologia e aumento delle disuguaglianze – e tra questi anche di un certo trend di deglobalizzazione, cioè di accorciamento delle *supply chain*. Non solo il blocco del canale di Suez, ma anche la pandemia ha reso evidenti alcune fragilità delle *supply chain* troppo lunghe. In futuro è probabile che certe catene saranno accorciate e probabilmente avvicinate ai mercati di sbocco. Anziché un'esasperata ricerca dell'efficienza – con la produzione di 100 parti in 100 Paesi diversi ognuno con il minimo costo di produzione – si avrà magari una maggiore attenzione alla resilienza della *supply chain*. Per esempio, producendo le parti in meno Paesi, più vicini e più 'affidabili', non solo dal punto di vista sanitario ma anche da quello di infrastrutture, trasporti, del quadro politico; perché, se ora l'aspetto critico è rappresentato dalla pandemia o dal blocco di Suez, la prossima volta potrebbe essere l'instabilità politica di un Paese in cui si producono certi componenti. Poi ci sarà probabilmente un trend – già in corso – di forte *reshoring* di determinati settori considerati strategici: farmaceutico e sanitario, ma anche quello dell'*hi-tech* o della difesa. Biden ha introdotto molti di questi temi, incentivando il rientro negli Stati Uniti di produzioni di diversi settori industriali strategici. Potremmo quindi ambire ad una globalizzazione 'più intelligente', che sarebbe anche più sostenibile da tutti i punti di vista. Per l'Italia, ciò significa rafforzare l'asse atlantico, senza necessariamente perseguire la massima efficienza attraverso una esasperata delocalizzazione. Poi, anche l'Italia dovrebbe riflettere con attenzione su quali siano le proprie produzioni strategiche e su queste investire.