

## Così le aziende Ue devono prepararsi alla nuova globalizzazione a mosaico

Non c'è niente di più emblematico del deterioramento dei rapporti tra Stati Uniti e Cina – che ha subito un'accelerazione con la guerra dei dazi del 2018 – per rappresentare pienamente il cosiddetto decoupling, che altro non è se non il disaccoppiamento tra le principali economie del mondo allo scopo di rilocalizzare la produzione delle imprese americane fuori dalla Cina in settori ritenuti strategici.

Le dinamiche di disaccoppiamento, in realtà, già precedono la guerra dei dazi, e di numerosi anni; da quando Pechino ha aperto il suo mercato interno quattro decenni fa, la Cina ha potuto beneficiare sia dell'interconnessione con il mercato globale in determinati settori sia della protezione nazionalistica di altri settori, per i quali la leadership cinese ha limitato la partecipazione straniera al fine di creare dei campioni commerciali nazionali. Le recenti tensioni geopolitiche hanno solo accelerato le tendenze di biforcazione già innescate da tempo.

In un nuovo report pubblicato in collaborazione con Merics, la Camera di Commercio europea analizza come le aziende europee stiano affrontando la nuova realtà di “globalizzazione patchwork”. Il rapporto rivela che le problematiche più preoccupanti nel contesto del disaccoppiamento sono legate alla divergenza tra gli ecosistemi tecnologici della Cina e degli Stati Uniti e, in misura minore, dell'Ue, e all'armamento di determinate tecnologie, come i controlli export che l'America ha imposto per i semiconduttori al fine di isolare le società di telecomunicazioni cinesi Huawei e Zte. Il rischio di una potenziale espansione di questa tattica di isolamento per colpire più aziende cinesi, o addirittura interi settori, è molto reale, il che comporta che anche le società europee che operano in Cina siano altamente esposte. Esse potrebbero perdere l'accesso diretto al mercato dei semiconduttori, o potrebbero vedere i propri fornitori privati dell'accesso allo stesso mercato, o ancora, potrebbero subire un calo improvviso della domanda con conseguente chiusura di determinate aree di produzione. La pandemia ha inflitto durissimi colpi alla produzione dei semiconduttori europei importati in Cina alla fine del 2020, costringendo molti produttori automobilistici cinesi, che fanno affidamento su questa tecnologia, a interrompere del tutto la produzione. I fornitori stimano che potrebbero volerci dai sei ai nove mesi per gestire la domanda.

Questo non fa altro che dimostrare l'entità della turbolenza commerciale

causata da carenze di produzione, la quale si aggiunge a un blocco deliberato da parte degli Stati Uniti e altri attori globali. La minaccia del disaccoppiamento digitale è motivo di grave preoccupazione per tutti i settori. La campagna “Usa Clean Network”, ad esempio, mira ad eliminare la tecnologia cinese dalle catene di approvvigionamento a servizio degli americani. Per non parlare del fatto che sono state esercitate pressioni sulle aziende per identificare la nazionalità o l'ubicazione fisica dei programmatori di segmenti di codice. Da parte cinese, iniziative volte a creare un ecosistema tecnologico autosufficiente e una tecnologia “autonoma e controllabile”, unite a barriere di mercato nelle industrie della tecnologia digitale, alimentano il protezionismo e costringono aziende straniere a integrare sempre più i propri prodotti e servizi con il sistema locale. Ciò sta spingendo le aziende europee verso uno dei due approcci. Il primo modello, il “sistema duale”, attraverso cui esse creano un sistema di ricerca e sviluppo assieme ad una catena di approvvigionamento per servire esclusivamente la Cina, e uno per fornire il resto del mondo. Questa configurazione garantisce alle aziende in Cina di continuare a operare nel Paese ma è anche estremamente costosa e, quindi, irrealizzabile per molte di loro, specialmente per le piccole e medie imprese prive delle risorse e del volume di produzione necessari per compensare i costi.

Il secondo è un approccio ad “architettura flessibile”, in base al quale la tecnologia viene sviluppata in un contesto neutro che permette la sostituzione ad hoc di certi componenti chiave, rendendo il prodotto finale accettabile sia sul mercato statunitense sia su quello cinese. Certamente più economica del “sistema duale”, tale “architettura flessibile” presenta tuttavia il rischio di una riconfigurazione di intere catene di approvvigionamento qualora gli Stati Uniti o la Cina vietassero le importazioni di determinate tecnologie precedentemente accettate da entrambi i mercati. Inoltre, con l’“architettura flessibile” si rischia che i prodotti finali non siano ottimali e che le aziende non siano necessariamente in grado di utilizzare la migliore tecnologia disponibile a livello globale.

Mentre entrambi gli approcci comportano costi elevati, lo scenario alternativo potrebbe vedere le stesse imprese abbandonare completamente il mercato cinese. Benchè questo disaccoppiamento tecnologico sia in una certa misura inevitabile e sia già in corso in numerose aree, l'accordo sugli investimenti (Cai) tra Ue e Cina offre uno spiraglio di possibilità che potrebbe riavvicinare Bruxelles a Pechino. La speranza è che il Cai sia

esauriente a sufficienza per poter affrontare almeno parte dell'incertezza prodotta dal disaccoppiamento. È improbabile che l'imminente cambio di Amministrazione negli Stati Uniti ponga fine al decoupling. Pertanto, è necessario che le imprese europee si preparino ad affrontare una realtà nuova di “globalizzazione a mosaico”, almeno nel medio termine. Mappare potenziali vulnerabilità, preparare strategie di controllo e sviluppare task force aziendali non sono che alcune delle azioni chiave per ridurre l'esposizione delle imprese straniere a pressioni strutturali. Colte nel bel mezzo di tensioni geopolitiche, le aziende europee continueranno ad essere esposte a un'economia mondiale in graduale biforcazione. Il modo migliore per andare avanti sarà prepararsi ad affrontare il peggio.

Si parla ormai apertamente di una nuova guerra fredda tra gli Stati Uniti e la Cina. L'America non si fida più della tecnologia cinese, sta tagliando le produzioni localizzate in Cina e pone veti all'arrivo sul mercato statunitense di prodotti con componenti cinesi. La Cina, dal canto suo, risponde chiudendo ulteriormente il suo mercato domestico agli Usa, e la guerra dei dazi è solo l'ultimo exploit di uno scontro sotterraneo che ormai si svolge brutalmente alla luce del sole. Washington teme che Pechino voglia scalzarla dal primo posto di maggiore economia globale e le battaglie su dazi, tariffe, blocchi e chiusure mutuali dei rispettivi mercati sono solo la parte più evidente di questo scontro, che nella sua parte “sotterranea” prevede spionaggio industriale e interferenze cibernetiche. Le aziende dell'Unione europea si trovano nel bel mezzo di questa nuova guerra fredda. Parlare di globalizzazione a mosaico significa affrontare una realtà in cambiamento, che non permette la localizzazione di intere filiere in un determinato Paese – in questo caso la Cina – ma richiede geometrie variabili per evitare veti contrapposti. Ma sia il “sistema duale” che quello ad “architettura flessibile”, come visto, comportano costi elevati, e una serie di incognite che le medie e piccole aziende spesso non possono sostenere. Lo sdoppiamento di filiere tecnologiche ed economico-commerciali a guida rispettivamente americana e cinese non rende il quadro agevole per l'Europa; inoltre, con l'arrivo della pandemia, l'accorciamento prudenziale delle catene produttive globali e la tendenza al rimpatrio di aziende delocalizzate ha subito una accelerazione impressionante. Ma a farne le spese potrebbe proprio essere l'economia del Vecchio Continente: da qui, il sollievo con cui è stata salutata la stipula

dell'accordo commerciale tra Bruxelles e Pechino, il Cai, che permette di porre dei punti fermi nei rapporti bilaterali economici e finanziari con la Cina e di sostenere le imprese in affari con i cinesi. L'auspicio è che questo accordo sia in grado di dare alle aziende europee gli strumenti e il supporto atti a districarsi in questa nascente “globalizzazione a patchwork”, che

r  
i  
c  
h  
i  
e  
d  
e  
r  
à

n  
u  
o  
v  
i  
,

p  
i  
ù

s  
o  
f  
i  
s  
t  
i  
c  
a  
t  
i

s  
t  
r  
u