Inserto Speciale
In supplemento
al numero odierno

L'Arena
il giornale di Verona dal 1866

FESTIVAL del FUTURO 2022

IL NUOVO (DIS)ORDINE MONDIALE

Palazzo della Gran Guardia, Verona
24-26
novembre 2022

A cura di

Harvard Business Review Italia
Gruppo Athesis
Eccellenze d'Impresa

Gli autori
di questo numero

Enrico Sassoon

Emilio Rossi

Alessandro Giraudo

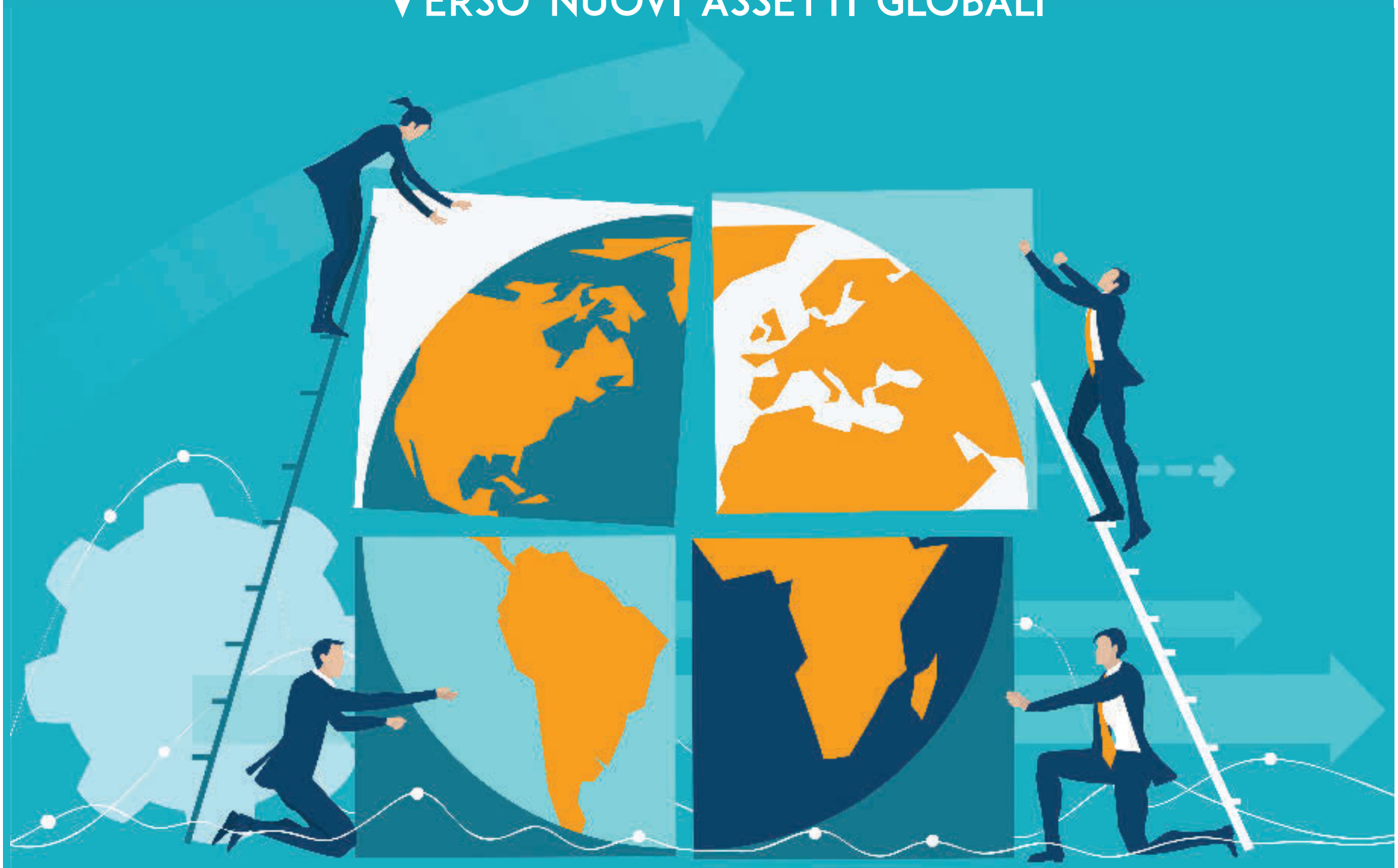
Morris M. Mottale

John C. Hulsman

Marco Valigi

GEOECONOMIA
E
GEOPOLITICA

Verso nuovi assetti globali



UN CAOS GLOBALE

Dopo la Seconda Guerra Mondiale, il momento attuale è tra i peggiori, denso di crisi, problemi e difficoltà: dalla guerra Russo-Ucraina con lo spettro incombente della minaccia atomica all'inflazione galoppante e crisi energetica. Con Cina, Ue Nato e Usa in cerca di nuovi equilibri internazionali

DI ENRICO SASSOON*

(*) Enrico Sassoon
è Direttore responsabile di Harvard Business Review Italia

La saggezza popolare dice che le difficoltà e i problemi capitano sempre tutti assieme. Magari non è vero, ma tutti noi sappiamo che l'impressione è proprio questa, e allora la vita si fa dura. La stessa percezione si ha quando le crisi, invece di riguardare il singolo individuo, si verificano nel nostro mondo. Un ben noto storico, Niall Ferguson, nel suo recente libro Catastrofi, si interroga sulle possibili analogie tra le crisi delle persone e le crisi dei Paesi e ne conclude che il paragone è piuttosto arduo, ma non del tutto improponibile.

Venendo a oggi, non c'è dubbio che tutti viviamo sotto una cappa di inquietudine se non di vera e propria paura. A memoria di chiunque non sia vissuto nel periodo dell'ultima grande catastrofe bellica, ossia negli anni 1939-1945 della Seconda guerra mondiale, il momento attuale è tra i peggiori, denso di crisi, problemi e difficoltà. È difficile stilare un preciso ordine di priorità, ma sembra ragionevole mettere in testa la guerra russo-ucraina, gravissima già di per sé, ma ancora di più per il crescente coinvolgimento di attori esterni (Cina da una parte e Nato dall'altra), per la risorgente minaccia atomica e per i micidiali costi in vite umane, minore crescita economica, maggiore inflazione, distorsione dei rapporti geoeconomici e geopolitici globali.

Una volta esaurita questa crisi, ne restano molte altre. La grande pandemia è ben lungi dall'essere superata e si porta dietro una scia di lutti, paure mai sopite, incertezze sul futuro, nell'ignoranza collettiva di quanto e quando episodi analoghi si potranno nuovamente ripetere.

Parzialmente nascosta da questi due nodi, ossia la guerra e la pandemia, incombe la crisi del cambiamento climatico. L'estate 2022 è una delle più roventi a memoria d'uomo e gli scienziati avvertono che i prossimi anni e decenni saranno anche più difficili. Specie se il mondo non riuscirà a invertire la rotta abbattendo in misura decisiva le emissioni di gas serra, che generano il riscaldamento globale, e avviando un'azione potente di decarbonizzazione. E la decarbonizzazione è la strada maestra non solo per motivi di sostenibilità, ma anche per evidente opportunità politica. La guerra ha risvegliato l'incubo della dipendenza energetica da fonti politicamente insicure e ha prodotto conseguenze indesiderabili sotto tutti i punti di vista. Primo dei quali è un maggiore ricorso alle energie fossili molto inquinanti come il carbone, per rimpiazzare gas e petrolio russi, senza che nel breve si possa imprimere una accelerazione all'uso di fonti rinnovabili. E, dunque, in diretto contrasto rispetto alle misure urgenti per combattere il climate change.

In un quadro più ampio, una crisi meno sentita da ciascuno di noi ma del tutto avvertibile per i suoi effetti "al consumo", è quella dello shock da materie prime. Siamo nel pieno di un ciclo perverso fatto di minori disponibilità e maggiori prezzi, sia per le materie prime industriali (minerali e metalli), sia per i prodotti alimentari, sia per le fonti energetiche. Per sovrappiù, dopo la pandemia e i lockdown, e per effetto della guerra, le catene logistiche globali sono esplose nei prezzi e nelle disponibilità di trasporto. Il costo di un container o di un nolo è salito dalle 3 alle 5 volte, intensificando la pressione sui prezzi.

Infatti, l'inflazione è esplosa nell'arco di pochissimi mesi e, con ogni probabilità, ce la terremo per un bel po'. Chi segue le vicende economiche lo sa bene: l'inflazione arriva dopo un decennio di politiche monetarie ultra-espansive. Per un certo periodo è stata addirittura auspicata e perseguita. Ma oggi risente di fattori precedentemente non previsti che aggravano i trend in atto.

Insomma, un quadro di crisi e problemi articolato e complesso al punto che la definizione, un po' usurata, di "tempesta perfetta" sembra quella più appropriata. È evidente che, a valle di tutto questo, il sistema economico e politico-strategico globale sta cambiando, e molto velocemente. Gli articoli di questo Speciale analizzano in estensione e profondità molti dei punti di crisi per tracciare le possibili vie d'uscita di breve e di lungo termine. Viviamo un periodo di disordine globale e non possiamo prevedere quando ci ritroveremo in acque tranquille. In attesa, occorre ben comprendere quanto accade e agire di conseguenza, senza lasciarsi abbattere dal cumulo delle crisi e delle difficoltà.

IL NUOVO

(DIS)ORDINE MONDIALE

COME AFFRONTARE E VINCERE LE GRANDI SFIDE DEL FUTURO

Il Festival del Futuro torna nel 2022 con un programma ancora più ampio e interessante, una più potente piattaforma tecnologica e una rinnovata formula ibrida. Giunto alla quarta edizione, il Festival si svolgerà dal 24 al 26 novembre nelle sale della Gran Guardia di Verona.

Promosso dalla piattaforma di studio e divulgazione scientifica Eccellenze d'Impresa, da Harvard Business Review Italia e dal Gruppo editoriale Athesis, il Festival potrà essere seguito in presenza ma anche in streaming, come negli anni passati in cui oltre mezzo milione di visitatori unici – manager, imprenditori, studenti e ricercatori - ha seguito i lavori.

Il programma prevede la partecipazione di oltre 60 esperti di altissimo profilo, che affronteranno i temi più attuali in tutti i principali campi d'indagine: tecnologia, economia, finanza, lavoro, società, sanità, geopolitica, alimentazione, energia e ambiente.

Al programma contribuiranno partner di grande importanza: Commissione Europea, Istituto Italiano di Tecnologia, Asvis, Università Bocconi, Università di Verona, Politecnico di Milano, Oxford Economics, Confindustria e molti altri. Assieme al loro contributo e a relatori provenienti da tutto il mondo, verranno affrontati nel corso di tre giorni i principali temi dello sviluppo a 360°, a partire dagli studi che ogni anno vengono pubblicati sul Rapporto Macrotrends di Harvard Business Review Italia.

Al programma scientifico si affiancherà quello di matching dedicato a investitori, startup, Pmi e centri di ricerca. «La nostra missione – spiega Luigi Consiglio, fondatore del network Eccellenze d'Impresa – è quella di far emergere la migliore innovazione italiana mettendola in connessione con i grandi investitori europei. C'è un gap di conoscenza dell'innovazione italiana nel contesto globale che va assolutamente colmato. La presenza al tavolo di Festival del Futuro di importanti investitori internazionali è il primo passo di un percorso che si è già rivelato molto fruttuoso».

L'iniziativa, nata in un triangolo strategico tra Verona, Vicenza e Brescia, punta ora a una nuova dimensione potendo contare tra l'altro sulla partnership con i principali attori del territorio, dalle associazioni di Confindustria alle istituzioni di ricerca e alle università.

«Una macroregione a cavallo di Nordest e Lombardia, fatta di imprese dinamiche e internazionalizzate che ora ci chiede di contribuire a superare questo momento difficile scommettendo su crescita e futuro», spiega Matteo Montan, amministratore delegato di Athesis. «È una spinta che esprime tutta la dinamicità di un'area geografica e culturale che assomiglia sempre più a una fabbrica intelligente diffusa di cui Athesis è non solo storyteller ma protagonista, grazie a grandi eventi come il Festival del Futuro».

Supplemento al numero odierno

L'Arena
il giornale di Verona dal 1866

Inserto Speciale - n. 3 di 7

© Riproduzione riservata.
è vietata la riproduzione anche parziale
dei contenuti redazionali e pubblicitari della rivista,
senza autorizzazione scritta dell'editore.

SPECIALI ATHESIS 2022

1. Le nuove forme del lavoro e le prospettive per le nuove generazioni
2. L'intelligenza artificiale per la competitività delle imprese
3. Verso nuovi assetti geopolitici e geoeconomici globali
4. Una finanza sostenibile per un mondo sostenibile
5. Crisi energetica e cambiamento climatico
6. Dal Web3 al Metaverso: una nuova rivoluzione digitale?
7. La nuova globalizzazione: quale impatto sulla crescita economica e gli scambi internazionali

Unical®

PRODUZIONE CALDAIE • SISTEMI IBRIDI • SOLARE TERMICO
BIOMASSA • CLIMATIZZAZIONE • GENERATORI INDUSTRIALI

(*) Emilio Rossi
è Presidente di EconPartners e Senior Advisor di Oxford Economics.

DEGLOBALIZZAZIONE?

NO, GRAZIE

Nonostante si parli molto di fine della globalizzazione, la realtà dei fatti è completamente diversa. È in atto, per motivi diversi, un rallentamento rispetto al passato ma, anche se indebolita, la globalizzazione è qui per restare

DI EMILIO ROSSI *

Siamo giunti alla fine della globalizzazione? Molti, di questi tempi, l'hanno annunciata o, quanto meno, ipotizzata. Una valutazione che sembra però essere una grossolana generalizz azione che non trova conferma nello stato attuale del commercio mondiale. Nonostante l'impatto della crisi finanziaria globale del 2008 sugli scambi e le più recenti crisi legate alla pandemia e all'invasione russa dell'Ucraina, la teoria di una prossima fine della globalizzazione non è confortata né dai dati né da considerazioni economiche e geopolitiche. Allo stesso tempo, appaiono plausibili alcuni cambiamenti nella velocità e nella struttura del commercio globale e dell'interdipendenza dei Paesi, spinti soprattutto dalla tecnologia e dalle politiche di gestione del rischio e di decarbonizzazione.

UN EVENTO NON NUOVO NELLA STORIA

Negli ultimi decenni, il mondo ha attraversato un processo di globalizzazione sempre più rapido, ovvero la crescente integrazione internazionale dei mercati di beni, servizi e fattori di produzione (lavoro e capitale).
Il processo di globalizzazione ha preso velocità ed è diventato evidente da quando la Cina è entrata nell'Organizzazione mondiale del commercio (OMC) nel 2001. Tuttavia, il processo era già in atto a velocità considerevole nei decenni precedenti e non era affatto un fenomeno nuovo nella storia. Come si può vedere nella Figura 1, grandi balzi nella quota delle esportazioni sul PIL si sono verificati nella seconda metà dell'Ottocento fino alla Prima guerra mondiale e poi dopo la Seconda guerra mondiale, in particolare dopo il 1975, dopo il crollo del sistema di Bretton Woods.
I
I pendolo dagli accordi di libero scambio al protezionismo è stato storicamente il risultato di un ciclo di aperture del mercato seguite dalle reazioni dei gruppi imprenditoriali i cui interessi erano stati colpiti negativamente. Oggi, dopo tre decenni di rapida crescita del commercio e dell'integrazione finanziaria, sembra legittimo chiedersi se i prossimi decenni vedranno un ritorno del protezionismo e la fine della globalizzazione. Finora, gli sviluppi osservati nel commercio globale indicano un rallentamento dell'importanza del commercio come motore della crescita mondiale, ma non un'inversione del processo di integrazione.
La globalizzazione economica ha subito un'accelerazione negli anni Novanta e primo decennio del Duemila, con un'esplosione dovuta a un'importante liberalizzazione del commercio, all'apertura delle economie dell'ex Unione Sovietica e dell'Europa orientale negli anni Novanta, all'adesione della Cina all'OMC nel 2001 e alla rapida diminuzione dei costi di trasporto e comunicazione. Poiché le catene di fornitura di molti prodotti sono diventate globali - con componenti che attraversano diversi confini prima della fase di assemblaggio - il commercio internazionale è cresciuto rapidamente come quota del PIL.

IL RALLENTAMENTO DOPO LA CRISI DEL 2008

La globalizzazione ha subito un rallentamento dopo la crisi finanziaria globale del 2008-2009 (Figura 1) soprattutto nelle economie di mercato emergenti. La decelerazione della globalizzazione è stata in parte un risultato economico naturale, che riflette il potenziamento industriale domestico in alcuni mercati emergenti, l'internalizzazione dell'impatto ambientale dei trasporti, lo spostamento della produzione più vicino ai mercati finali e il progresso tecnologico. Ma ha anche riflesso politiche che hanno eretto barriere al commercio e agli investimenti, come le tariffe nella guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina.
Alcuni osservatori hanno concluso che la globalizzazione si sia già invertita, con un calo del commercio internazionale in rapporto al PIL globale dal 2008. Ma è una conclusione basata su dati a prezzi correnti, che risentono delle variazioni dei prezzi relativi.
Come si può vedere nella Figura 2, in termini reali il rapporto tra commercio e PIL globale è aumentato di 3,5 punti nel decennio successivo alla crisi, rispetto all'aumento medio di circa 10 punti in ciascuno dei due decenni precedenti. In altre parole, il rapporto tra commercio di beni/servizi e PIL ha continuato ad aumentare a livello globale dal 2010, pur se a ritmo inferiore.
Il commercio internazionale è aumentato come quota del PIL negli Stati Uniti e soprattutto nell'eurozona. In Cina, invece, è diminuito perché la crescita economica interna ha superato quella globale. Una nuova tendenza in questo periodo è che il commercio di servizi è stato più resiliente di quello dei beni e ha superato il PIL globale in modo più significativo.

La seconda serie di ragioni è meno benevola e riguarda le barriere al commercio e agli investimenti. La globalizzazione è stata accusata di essere la principale responsabile della perdita di posti di lavoro nei Paesi sviluppati, anche se altri fattori sono stati più importanti, in particolare la tecnologia a risparmio di manodopera come i robot. I Governi avrebbero dovuto rispondere aiutando i lavoratori in uscita a migliorare le proprie competenze e a trovare un nuovo lavoro. Invece, il contraccolpo dell'opinione pubblica contro la globalizzazione economica ha ridotto l'appetito dei Governi per un'ulteriore liberalizzazione, mentre il protezionismo e il nazionalismo economico hanno guadagnato slancio.
Poco prima dello scoppio della pandemia, l'OMC aveva rilevato che il tasso di introduzione di nuove misure restrittive del commercio stava raggiungendo un massimo storico. Una tendenza relativa non solo al conflitto commerciale tra Stati Uniti e Cina, poiché salivano anche le barriere al commercio e ai flussi di investimenti tra altre economie. Gli Stati Uniti e l'Unione Europea hanno aumentato le barriere alle reciproche esportazioni. La rinegoziazione del NAFTA (North American Free Trade Agreement), ribattezzato USMCA (United States-Mexico-Canada Agreement), è stata portata avanti con la riduzione delle importazioni e il rimpatrio della catena di approvvigionamento come obiettivi principali dell'amministrazione statunitense. La Brexit ha portato a un aumento delle barriere commerciali tra la Gran Bretagna e l'UE, il suo principale partner commerciale.

DEGLOBALIZZAZIONE IN ATTO?

Dopo un decennio in cui il commercio globale è stato influenzato da tali fattori e politiche negative, la pandemia COVID-19 prima e la guerra Russia-Ucraina poi hanno intensificato le speculazioni sulla "deglobalizzazione", compreso il decoupling economico della Cina dagli Stati Uniti e dai suoi alleati.
Finora le prove di un disaccoppiamento importante sono scarse, soprattutto al di fuori degli Stati Uniti. Dal 2018 si è verificato un certo decoupling commerciale tra Stati Uniti e Cina: la quota delle importazioni statunitensi dalla Cina è scesa da circa il 23% al 18%. Ma le prove di un impatto più ampio al di fuori dei settori colpiti dai dazi statunitensi sono più difficili da vedere.

Gli sviluppi nel settore dell'elettronica statunitense dimostrano che, in presenza di restrizioni commerciali sufficientemente forti, è possibile una significativa riorganizzazione delle catene di approvvigionamento e dei modelli commerciali, ma la maggior parte della riorganizzazione nel settore dell'elettronica e dell'informatica è avvenuta tra le fonti di importazione piuttosto che verso la produzione nazionale, finendo con il riorientare il commercio globale anziché ridurlo.
L'acuirsi dei rischi geopolitici potrebbe indurre le imprese a modificare il proprio comportamento in modo precauzionale. Alcune indagini suggeriscono che si stia verificando un certo "reshoring" da parte delle imprese statunitensi dalla Cina, ma è ben lungi dall'essere significativo. I dati 2021 mostrano che solo il 7% delle aziende sta spostando l'attività dalla Cina e solo il 3% sta pianificando di spostarsi negli Stati Uniti. Tuttavia, sebbene le imprese globali possano essere riluttanti a impegnarsi in un costoso riorientamento delle catene di fornitura, è probabile che il loro approccio cambi in modo strutturale nel prossimo futuro.
Dopo gli insegnamenti tratti dalla pandemia e dall'invasione russa dell'Ucraina, è lecito attendersi - e anzi auspicare - un diverso approccio alla gestione del rischio globale dei siti produttivi e delle catene di approvvigionamento. La forte dipendenza da un sito produttivo (o da un Paese) e/o da una specifica catena di fornitura si è rivelata un rischio importante nel lungo periodo e i casi, tra i tanti, della "Apple city" e del gas russo ne sono una prova lampante. Tuttavia, tale riorientamento non implica che sia in atto una deglobalizzazione, ma solo che i flussi del commercio possono cambiare nel lungo periodo, senza incidere sui volumi. Quando si invoca la fine della globalizzazione si devono considerare altri fattori economici:

1. La Russia deve chiaramente affrontare un importante riorientamento dei suoi legami commerciali e finanziari, ma avrà un impatto limitato sulle tendenze più ampie della globalizzazione, date le piccole dimensioni della sua economia.

2. È inoltre improbabile che un potenziale blocco commerciale "asiatico" possa dividere il commercio mondiale. Il commercio reciproco tra Cina, Russia e India ammontava a soli 200 miliardi di dollari nel 2020, meno delle importazioni totali di Paesi come la Thailandia o la Turchia. Anche se dovesse raddoppiare o triplicare, rimarrebbe una piccola parte del totale. Inoltre, il commercio cinese rimane fortemente orientato verso gli Stati Uniti e i suoi alleati.

3. È improbabile che il dominio del dollaro come valuta globale venga minacciato. Le economie che stanno pensando di abbandonare il dollaro non hanno un'alternativa credibile, dato che la posizione del dollaro è cementata dalla profondità dei mercati finanziari statunitensi e dal suo dominio nei processi di fatturazione. L'uso del renminbi cinese come valuta globale è basso e ha ristagnato negli ultimi anni.

4. Anche la possibile ridenominazione di alcuni flussi commerciali di petrolio in valute alternative rappresenta un rischio minimo per il dollaro. Il commercio petrolifero rappresenta solo il 10% del flusso commerciale denominato in dollari a livello globale e la ridenominazione di una frazione di tale flusso, come ad esempio una parte delle esportazioni di greggio saudita verso la Cina, non costituirebbe un serio problema per la domanda globale di dollari, qualora si verificasse.
In poche parole, anche se dire "tanto rumore per nulla" può essere prematuro, certamente le prove attuali alla base del rallentamento della globalizzazione non confermano che il pendolo del commercio mondiale si stia muovendo in direzione di un ambiente globale chiuso e protezionistico.

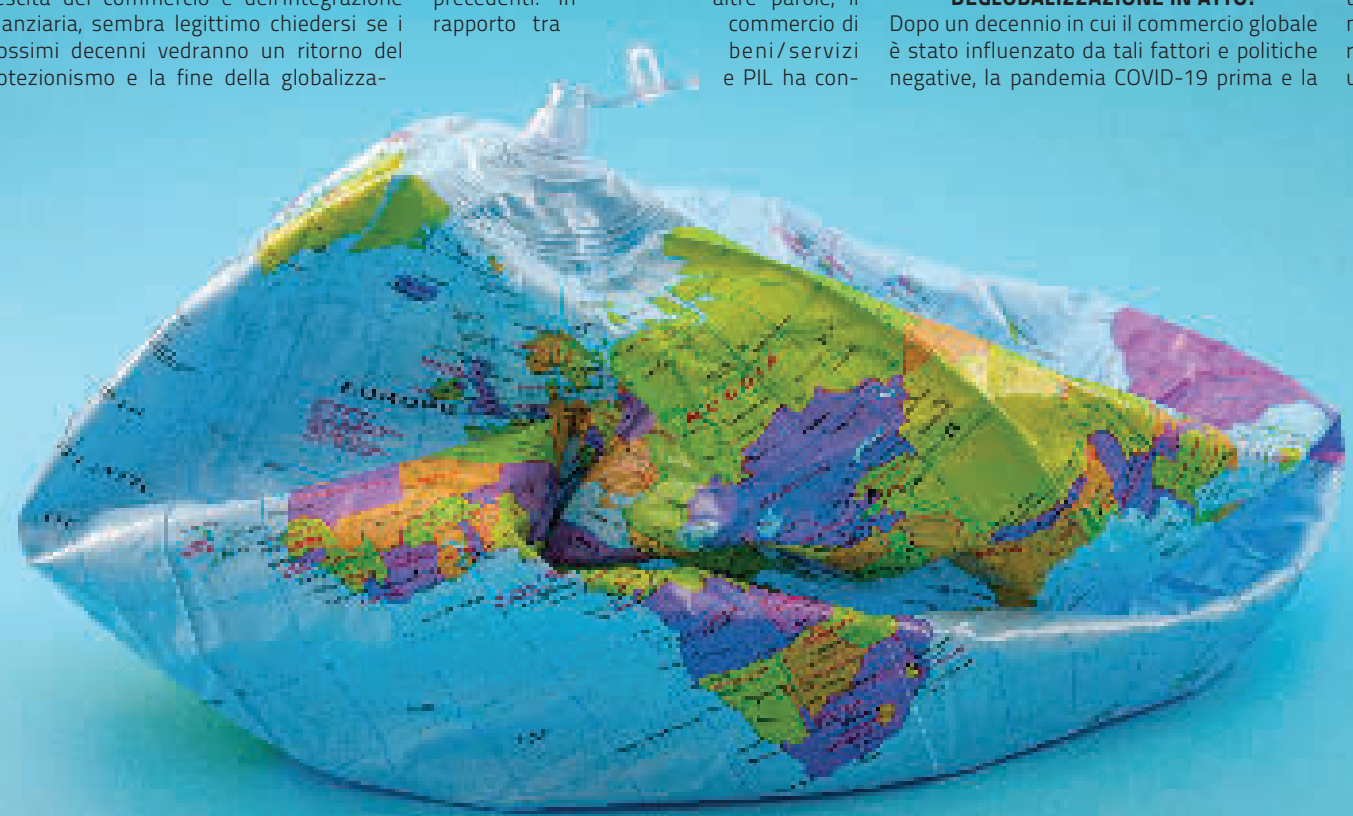
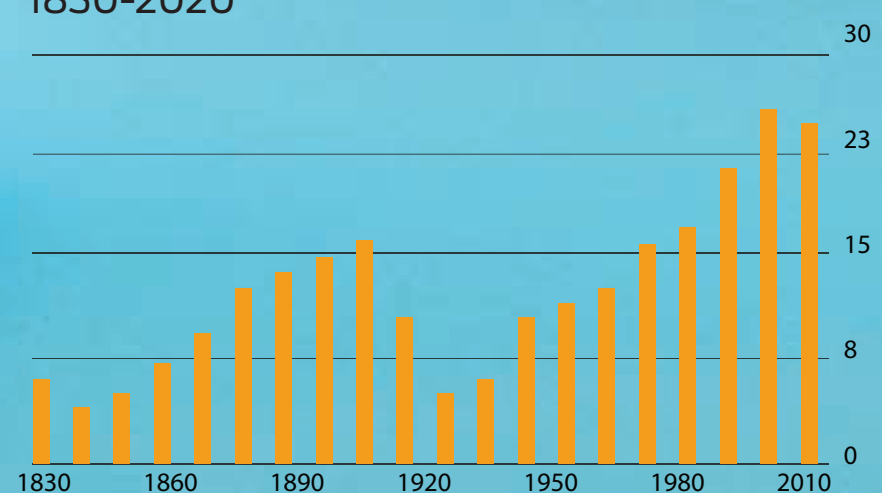


Figura 1

La forza della globalizzazione

% degli scambi mondiali sul PIL globale

1830-2020



SACRO CUORE
DON CALABRIA
I R C C S

Istituto Don Calabria
IRCCS Ospedale
Sacro Cuore Don Calabria
Presidio Ospedaliero Accreditato - Regione Veneto

100
1922 - 2022
SACRO CUORE

GRAZIE

Laboratorio di ricerca del Dipartimento di Malattie Infettive e Tropicali e Microbiologia

LA TUA FIRMA È VITA CHE SCORRE

LA RICERCA è fatta di TECNOLOGIE ma soprattutto di PERSONE.

I ricercatori, grazie ai quali un'ipotesi di studio diventa una nuova terapia o un innovativo strumento diagnostico.
I malati, che dall'operato dei ricercatori traggono beneficio per la loro salute e nuovi motivi di speranza.
Intere comunità che con la prevenzione proteggono il loro futuro dalle malattie.
Ed è fatta da **ciascuno di voi**, che donando il 5Xmille per la nostra ricerca sanitaria rendete tutto questo possibile.

Sostieni la ricerca
5 X 1000
ISTITUTO DON CALABRIA
IRCCS OSPEDALE SACRO CUORE - DON CALABRIA
C.F. 0 0 2 8 0 0 9 0 2 3 4

Guarda i progetti finanziati con la raccolta **5xmille redditi 2020.**

IRCCS "ISTITUTO DI RICOVERO E CURA A CARATTERE SCIENTIFICO" SACRO CUORE - DON CALABRIA
Ospedale Classificato e Presidio Ospedaliero Accreditato - Regione Veneto
Via Don A. Sempreboni, 5 - 37024 Negrar Di Valpolicella (VR) - Tel. 045 6013111
www.sacrocuore.it - Seguici

LE GUERRE DELLE

MATERIE PRIME

NEL NOSTRO

FUTURO

(*) Alessandro Giraudo
insegna Finanza Internazionale in una Grande Ecole di Parigi. È autore di Storie straordinarie delle materie prime 1 & 2 (ADD editore).

FESTIVAL del FUTURO 2022

Prezzi in crescita e disponibilità in calo. Da qualche tempo i mercati mondiali delle risorse sono in tensione per motivi economici ma anche geopolitici. E in futuro potremo assistere a veri e propri confitti per il controllo delle risorse

DI ALESSANDRO GIRAUDO *

Prezzi e scarsità. Da più di un anno a questa parte, sui mercati mondiali scarseggiano molte materie prime e, come naturale conseguenza, i prezzi di alcune sono schizzati alle stelle. Con la guerra russo-ucraina la situazione si è ulteriormente aggravata e ci si chiede se e quando la situazione potrà tornare a equilibri precrisi. La questione delle risorse, però, non ha solo caratteri congiunturali ma anche e soprattutto strutturali e, per capire quanto succede e quanto succederà nei prossimi anni, occorre tenere conto soprattutto dei secondi. In questo articolo ne vedremo alcuni.

L'ESPLOSIONE DELLA DOMANDA

La domanda mondiale di metalli si è moltiplicata per 8 nel periodo 1950-2020. Bisogna comparare questo dato con l'evoluzione della produzione mondiale di petrolio che nel 1950 era di 10 milioni di barili/giorno, contro quella attuale di circa 100 milioni, e con una popolazione passata da 2,5 miliardi di individui nel 1950 a 7,7 nel 2020 e ormai quasi 8 nel 2022, secondo le stime delle Nazioni Unite!

E' interessante segnalare che l'offerta ha seguito la domanda, evidentemente con contraccolpi, tensioni, momenti di scarsità e di sovrabbondanza. Ma gli incredibili progressi della tecnologia hanno permesso di adeguare, anche se con dei ritardi, l'offerta alla domanda. I cicli dell'industria mineraria e dell'energia, infatti, sono lunghi: fra la decisione di realizzare un investimento e la produzione della prima goccia di petrolio passano in media 7-10 anni e nel caso delle miniere passano 10-15 anni prima di ottenere il primo lingotto di metallo puro. Invece nel settore agricolo i tempi naturali sono molto più brevi: nel caso dei cereali ci vogliono in media 6 mesi fra le semine e i raccolti, con due raccolti mondiali per anno in funzione dei due emisferi; per certi altri prodotti sono necessari tempi più lunghi: 2-3 anni per gli ananas, un paio di anni per il caffè, 18 mesi per ottenere un banano che produce 6 mesi dopo i frutti ...e così via.

TENORI DELLE MINIERE E PROGRESSI TECNOLOGICI

Il tenore delle miniere è, in generale, alquanto diminuito. Per esempio, attualmente da una tonnellata di terra contenente del rame si estraggono in media 4 chili di metallo puro, contro almeno il doppio di 70 anni or sono; e, da una tonnellata di terra contenente dell'oro, estratta a 4.000 metri nel sottosuolo, ora si ricavano 4-5 grammi contro più del doppio 70 anni fa. In alcune miniere a cielo aperto, in Australia e nelle isole a est, le imprese generano profitti lavorando migliaia di tonnellate di terra da cui estraggono da mezzo grammo a un grammo di metallo giallo per tonnellata. Sono miniere che dispongono di enormi draghe e camion da cava che trasportano ben 350 tonnellate; i famosi Belaz bielorussi sono addirittura capaci di trasportare 450 tonnellate di terra, l'equivalente di una dozzina di camion con rimorchio che vediamo sfrecciare sulle autostrade.

E ora, sotto le grandi miniere a cielo aperto, quando vengono trovati dei filoni di metalli di base sono impiegate sempre più le classiche tecniche minerarie con tunnel sotterranei per continuare ad estrarre materiali. Si tratta, dunque, di progressi che, come nel caso del petrolio e del gas di scisto e delle trivellazioni diagonali, sono enormi, con un impatto sui prezzi importante.

LA PROSSIMA ONDATA DI RIALZI DELLA DOMANDA

Le scelte del mondo politico su base internazionale sono molto chiare: decarbonizzazione dell'economia e ricorso alle tecnologie verdi e sostenibili. Una scelta lodevole, perché evita di aggravare la situazione delle risorse nel pianeta intero, ma che rappresenta anche un forte incremento della domanda di metalli. Le nuove tecnologie più pulite richiedono, infatti, più metalli tradizionali, ma soprattutto non tradizionali, come l'indio (che permette la luminosità degli schermi), il niobio (essenziale nei sistemi eolici di produzione elettrica), l'ittrio (lampadine a basso consumo), l'europio (laser), l'erbio (medicina nucleare e telecomunicazioni ottiche), solo per citarne alcuni. Nel nostro smartphone ci sono almeno 40 metalli e tutte le 5.000 medaglie olimpiche dei giochi olimpici di Tokyo del 2021 sono state prodotte riciclando oltre 6 milioni di telefonini!

Ci sono varie stime sull'incremento molto importante dei consumi. Per esempio, nel caso del rame, si prevede un aumento della domanda del 15% entro il 2025, del 28% per il cobalto, del 35% per il nickel e per il litio. Le installazioni di sistemi solari ed eolici hanno registrato un incremento di 249 gigawatt (Gw) nel 2020 e questo trend dovrebbe continuare nei prossimi anni con una media annua di 217 Gw entro il 2025. Il consumo di rame per la produzione di pannelli solari dovrebbe salire di 560 mila tonnellate entro il 2025 e la domanda per la produzione di sistemi eolici dovrebbe crescere di 503 mila tonnellate entro la stessa data.

La produzione delle auto elettriche (batterie e struttura elettrica del veicolo) dovrebbe svilupparsi in misura molto consistente dato che un'auto a propulsione termica contiene 20-30 kg di rame a seconda delle dimensioni e che un'auto elettrica ne contiene in media 50 kg. Inoltre, la costruzione di una rete di distribuzione elettrica destinata a ricaricare le batterie delle auto rappresenta una domanda di rame formidabile.

Le auto elettriche, che dovrebbero passare da una produzione di 6,2 milioni di unità nel 2021 a più di 13 milioni nel 2025, sono anche importanti consumatrici di nickel e di cobalto per le batterie. Si tratta di due metalli che, per ora, la tecnologia non sa rimpiazzare e la cui domanda dovrebbe salire entro il 2025 di 480 mila tonnellate (litio) e di 69 mila tonnellate (cobalto).

E non dimentichiamo che, se per il petrolio l'OPEC rappresenta circa il 40% della produzione mondiale, la Cina da sola rappresenta oltre il 90% della capacità di raffinazione delle terre rare, quasi il 60% di quella del litio e oltre il 60% di quella del cobalto, ma anche il 70% della capacità di produzione mondiale di celle fotovoltaiche e 50% della capacità di produzione mondiale di turbine eoliche.

La domanda di turbine eoliche e pannelli fotovoltaici dovrebbe aumentare da 3 a 4 volte nei prossimi 10 anni; la domanda di materiali strategici dovrebbe aumentare tra 4 e 6 volte entro il 2050, secondo le previsioni dell'IEA.

LE BATTAGLIE SU RAME, NICKEL LITIO E COBALTO

Sono quindi prevedibili forti tensioni fra domanda e offerta per una serie di metalli, fra cui il rame, il nickel, il litio e il cobalto, oltre a metalli minori di cui la Cina è un grande produttore-esportatore. Sono in corso investimenti importanti per incrementare la produzione e le imprese stanno raccogliendo dei capitali sui mercati azionari e obbligazionari per realizzare i loro programmi.

Ma queste imprese incontrano problemi di logistica e di disponibilità di energia per realizzare i lavori di estrazione e di raffinazione: molte miniere (soprattutto le nuove) sono, infatti, localizzate in aree sempre più lontane dalle reti di comunicazione già esistenti.

Occorre osservare ancora una volta il ventaglio dei produttori, sapendo che spesso il panorama dei Paesi è molto concentrato; questa realtà può alimentare tensioni innanzitutto economiche e, in secondo luogo, geo-politiche.

Per questi metalli, i grandi produttori sono localizzati in Cile, Russia, Cina, Australia e, nel caso del cobalto, nella Repubblica Democratica del Congo, il grande paese dell'Africa centrale che è una vera cornucopia dei metalli, ma che è "malato" di una grande instabilità politica.

Le vicende militari in Ucraina e il loro impatto sull'offerta di materie prime russo-ucraine devono dunque indurre a interrogarsi sulle strategie in corso. Alcune scelte di determinati Paesi (come, per esempio, la Cina) di procurarsi stabilmente delle risorse naturali in vari paesi nel mondo, in particolare in Africa, sono rivelatrici di quelle che sono le sfide che ci aspettano.

Il possesso di materie prime più o meno strategiche ha sempre procurato potere ai Paesi che le estraevano, ma la tecnologia che accompagna queste materie prime è l'altra faccia della medaglia. Quindi il know how tecnologico necessario per utilizzare queste materie prime diventa strategico quanto il loro possesso.

SERVICER PER OPERAZIONI DI FINANZA STRUTTURATA, **GESTIONE** DI CREDITI FINANZIARI E ASSICURATIVI, GESTIONE E **RISCOSSIONE** DELLE ENTRATE DEGLI ENTI LOCALI.

CNF
15mo
ANNIVERSARIO
CREDIT NETWORK & FINANCE®

GRUPPO FRASCINO

CNF CREDIT NETWORK & FINANCE®

www.cienneffe.com

SULLE TERRE RARE

(*) Enrico Sassoon
è Direttore responsabile di Harvard Business Review Italia

Poco noti, i metalli rari sono alla base della produzione dei beni più importanti utilizzati dalle società avanzate. Ne domina il mercato la Cina, che ne produce il 95% del totale mondiale. In un quadro di dipendenza di tutti gli altri Paesi che potrebbe innescare conflitti

DI ENRICO SASSOON *

Dopo oltre dieci anni di moneta facile e bassa inflazione, la crescita dei prezzi è ripartita dall'inizio dell'anno e una delle componenti alla base è rappresentata dalle materie prime. Tra queste, è crescente l'importanza di quelle che vanno sotto il nome di terre rare, un gruppo chimicamente omogeneo di minerali e metalli molti dei quali d'importanza cruciale per le produzioni più avanzate.

La prospettiva d'inflazione preoccupa, non solo perché più energica del previso, ma perché la speranza iniziale di una breve durata è stata sostituita da una visione meno ottimistica, che prevede per le materie prime prezzi alti ancora a lungo. I rincari sono infatti il risultato di ragioni specifiche emerse in seguito alle chiusure di attività nel periodo acuto della pandemia. A causa di queste chiusure, si sono creati colli di bottiglia nella produzione di molte materie prime e, quando la domanda è ritornata, le limitazioni produttive si sono fatte sentire. Alcuni dei colli di bottiglia sono in via di superamento e gli stessi rincari rappresentano il motore di convenienza che spinge ad aumentare la produzione delle materie prime in sofferenza. Ma per tornare a una situazione di normalità occorrerà tempo.

GLI ELEMENTI STRUTTURALI

La domanda da porsi è fino a che punto le materie prime, e tra esse le terre rare, siano un'area di preoccupazione strategica. La questione, al di là degli shock di prezzo, riguarda infatti la disponibilità e la possibile scarsità. Il fattore di norma trascurato ha a che fare, infatti, non tanto con le più note e diffuse materie prime come ferro, rame, alluminio e legname, né con fonti di energia come petrolio, gas o carbone, bensì con le terre rare come il litio, il cobalto, il neodimio, il gallio, il germanio o il tantalio. Ma anche altri con metalli assai meno noti e con nomi spesso misteriosi ed esotici: lantanio, cerio, promezio, gadolinio, erbio, disprosio e altri ancora (si veda la tabella).

Questi materiali vengono utilizzati, sia pure in proporzioni minime, in moltissimi prodotti che sono alla base della società contemporanea, e lo saranno sempre più in futuro: laser, schermi per ogni applicazione, smartphone, computer, dispositivi di telecomunicazione, ma anche magneti, motori elettrici e armi di nuova generazione. All'insaputa di molti, e 50 anni dopo i primi allarmi sul possibile esaurimento fisico delle risorse lanciato dal Club di Roma con il famoso rapporto I limiti allo sviluppo, siamo grandiosamente entrati in una nuova era tecnologica condizionata dalle terre rare.

Prendiamo come esempio lo smartphone, dispositivo ormai insostituibile per l'altissimo e sempre crescente numero di funzioni che svolge. In questo strumento è presente la quasi totalità dei metalli rari: le batterie sono fatte di cobalto, estratto prevalentemente in Congo, e litio, che viene quasi interamente dalla Cina; nella componente elettronica si trovano il gallio che arriva dal sud della Cina, il tantalio del Mozambico, e il gadolinio di origine brasiliana. Nello schermo ci sono parti di ittrio, indio e disprosio. Altre terre rare, in proporzioni minori, entrano nel telaio e nelle connessioni interne. Senza questa serie di metalli rari possiamo dimenticarci questo strumento magico.

Prendiamo casi forse meno eclatanti ma altrettanto fondamentali. In un'auto elettrica troviamo lantanio e cerio nelle batterie ibride, cerio, lantanio e zirconio nel convertitore catalitico, neodimio nei magneti del motore elettrico e nei fari, europio e ittrio nello schermo di bordo, ittrio nei sensori, neodimio, praseodimio, disprosio e terbio nel generatore e motore elettrico. La situazione è analoga per alcune delle tecnologie su cui punteremo sempre di più negli anni e nei decenni, specie nel campo della transizione energetica e nella sostituzione di energie fossili con energie rinnovabili. Pale eoliche e pannelli solari richiedono materiali sempre più sofisticati, ma anche molto rari e costosi e fortemente inquinanti, sia in fase di produzione che di consumo. È certamente il costo da pagare per un contrasto al cambiamento climatico che impone il passaggio accelerato a nuove fonti di energia e la decarbonizzazione di quelle più utilizzate, ma è una realtà di cui rendersi consapevoli.

Il punto fondamentale, di norma poco considerato, è proprio questo. Le terre rare sono l'elemento centrale della nostra epoca, ma da un lato si trovano in uno o pochi Paesi produttori e da un altro lato sono caratterizzate da processi produttivi fortemente inquinanti, che è anche il motivo per cui si producono solo in alcuni Paesi. Semplificando, si può ben dire che se la Gran Bretagna ha dominato il XIX secolo grazie al carbone e gran parte degli eventi del XX secolo sono riconducibili al predominio sul petrolio di Stati Uniti e Arabia Saudita, il XXI secolo si focalizza su metalli rari e terre rare, e qui lo Stato indubbiamente predominante è la Cina, sia sul proprio territorio che altrove, per esempio in Africa. Poiché l'industria tecnologica, a partire da quella informatica, e l'industria delle rinnovabili sono i primi utilizzatori di metalli e terre rare, non possono essere trascurate o sottovalutate le implicazioni economiche e strategiche di quella che si avvia a essere una dipendenza eccessiva dalla Cina stessa.

L'altro elemento è quello produttivo. Le terre rare sono presenti in quantità minime associate di norma a metalli più abbondanti o nelle rocce terrestri, e la loro estrazione richiede processi costosi e molto inquinanti. Vanno purificate 8 tonnellate di roccia per produrre un chilo di vanadio, 16 per un chilo di cerio, 50 per un chilo di gallio e 200 per un chilo di lutezio. I processi di separazione richiedono l'utilizzo di acido solforico e altre componenti chimiche fortemente inquinanti, con effetti sul territorio ma anche sulla salute sia di chi lavora alla produzione sia delle popolazioni circostanti. Motivo per il quale, chiarisce l'Unione Europea, la maggior parte di queste attività avvengono o in Cina o in alcuni Paesi dell'Africa e dell'America Latina dove i requisiti ambientali sono più bassi.

IL PREDOMINIO CINESE SUI METALLI RARI

Appunto la Cina. L'ultimo rapporto dell'United States Geological Survey (USGS) pubblica un rapporto di grande importanza, il Mineral Commodities Summary, su 90 materie prime indispensabili per le nostre economie, rivela una situazione allarmante: la Cina risulta il produttore del 44% dell'indio consumato nel mondo, il 55% del vanadio, il 65% della fluorite e della grafite naturale, il 71% del germanio, il 77% dell'antimonio, il 61% del silicio, il 67% del germanio e l'84% del tungsteno. E le terre rare? Qui si tocca il vertice con il 95% di tutto ciò che è prodotto al mondo.

In una situazione di normalità questa distribuzione di risorse non comporta né particolari problemi di approvvigionamento né sensibilità di tipo geo-strategico. Il problema si può invece porre in frangenti meno normali. Per esempio, in una crisi come quella pandemica, che ha imposto per un certo periodo la chiusura delle attività economiche in quasi tutti i Paesi e il crollo degli scambi interazionali. Ma ancor più nel caso di un conflitto di tipo tradizionale, come quello russo-ucraino, dove una componente centrale del confronto con i Paesi occidentali passa proprio per le materie prime russe come petrolio e gas, ma anche oro e grano.

Quando si parla di materie prime, però, gli scenari di conflitto guardano sempre più alla Cina e al Mar Cinese Meridionale come teatro di scontro. Da lì passano infatti il 60% degli scambi mondiali e in quell'area si affacciano molti Paesi asiatici con interessi spesso in contrasto con quelli cinesi. È, d'altra parte, nel South China Sea che gli strateghi americani collocano i loro game war e che gli analisti dirigono i loro studi. E persino i romanzieri: un bestseller negli Stati Uniti è il romanzo 2034, di due ex ammiragli americani che si immaginano in quell'anno lo scoppio della terza guerra mondiale innescata da uno scontro in quei mari tra la flotta cinese e quella americana. Sottotitolo del libro è infatti, significativamente, A novel of the next world war. Non si arriverà, sperabilmente, a tanto, ma non c'è dubbio che la nuova realtà geopolitica e geoeconomica abbia oggi e in futuro un punto focale che ruota attorno ai metalli rari e al predominio cinese su di essi.

I principali usi dei metalli rari

Risorsa	Usi
Antimonio	Ritardanti di fiamma (nella plastica), catalisi del polietilene
Berillio	Telecomunicazioni ed elettronica, industria aerospaziale, nucleare civile e militare
Bismuto	Generatori termoelettrici (automobile), superconduttori ad alta temperatura, saldature senza piombo
Borato	Vetri e ceramiche
Cobalto	Cellulari, computer, veicoli ibridi, magneti
Fluorite	Acido fluoridrico, metallurgia dell'acciaio e dell'alluminio, ceramiche, lenti

Risorsa	Usi
Gallio	Semiconduttori, lampade a diodi luminescenti
Germanio	Fotovoltaico, fibre ottiche, catalisi, lenti infrarosse
Indio	Chip elettronici, schermi LCD
Magnesio	Leghe di alluminio
Grafite naturale	Veicoli elettrici, industria aerospaziale, industria nucleare
Niobio	Satelliti, veicoli elettrici, industria nucleare, gioielleria

Risorsa	Usi
Silicio metallico	Circuiti integrati, pannelli fotovoltaici, isolatori elettrici
Tantalio	Condensatori miniaturizzati, superleghe
Tungsteno	Strumenti da taglio, schermatura, elettricità, elettronica
Vanadio	Acciai speciali, industria aerospaziale, catalisi
Metalli del gruppo del platino (rutenio, rodio, palladio, osmio, iridio, platino)	Catalizzatori, bigiotteria
Terre rare *	Magneti permanenti, automobili elettriche, pale eoliche, treni alta velocità, scanner medici, laser, trasmissione dati con fibra ottica, luminofori per schermi, bande magnetiche anti contraffazione nelle banconote, catalisi

Fonte: Fonte: Guillaume Pitron, La guerra dei metalli rari, LUISS, 2019.

* Terre rare: lantanio, cerio, praseodimio, neodimio, promezio, samario, europio, gadolinio, terbio, disprosio, olmio, erbio, tulio, itterbio, lutezio, scandio, ittrio.

Future
at your side

Crediamo nell'**innovazione tecnologica** come leva del **cambiamento**, che porta aziende come la tua sempre un passo in avanti verso il **progresso**.
Siamo accanto a te, come il tuo **Partner IT** con il quale trovare **concrete soluzioni** alle tue **esigenze**, orientate verso il tuo **futuro**!

SIAMO A VERONA - Zona Ex-Magazzini Generali

ACS Data Systems SPA
Viale dell'Agricoltura, 7 - Palazzo 26, Piano 3
37135 Verona (VR)

www.acs.it | info@acs.it

SIAMO PRESENTI ANCHE A: Bolzano | Bressanone | Trento | Venezia | Milano

In partnership with
nxt HPE Innovation Lab

UNA GUERRA SENZA VINCITORI

(*) Morris M. Mottale
è professore di Relazioni internazionali e politica comparata alla Franklin University Switzerland.

Dal conflitto russo-ucraino emerge un nuovo assetto mondiale multipolare che esalta le differenze e compromette decenni di processi d'integrazione. E i costi umani e materiali sono, e saranno anche per i prossimi anni, molto elevati per tutti.

DI MORRIS M. MOTTALE*

Con la fine della Guerra Fredda, gli Stati Uniti sono diventati per un certo tempo la potenza incontrastata del mondo, alimentando una fiducia illimitata in un nuovo ordine liberale internazionale. Questa visione è stata messa in discussione da Samuel P. Huntington nel suo famoso libro The Clash of Civilizations (Lo scontro delle civiltà) del 1996, originariamente basato su un saggio del 1993 che si proponeva di confutare la prospettiva di un nuovo ordine mondiale a guida americana. La visione di Huntington contemplava un nuovo assetto in cui le differenti "civiltà - occidentale, islamica, buddista, indù, africana, latino-americana, sinica e giapponese – si sarebbero aggregate in alleanze diverse contro i potenziali nemici e avversari ideologici. In sostanza, Huntington andava oltre le spiegazioni convenzionali sul conflitto di matrice economica o strutturale anticipando una prospettiva di conflitti culturali.

Due decenni dopo, la guerra in Ucraina sembra corrispondere all'evolvere di un ordine mondiale come immaginato da Huntington. In coerenza con il suo modello di relazioni internazionali, gli Stati Uniti, l'Unione Europea, il Regno Unito e il Canada hanno denunciato l'invasione russa dell'Ucraina del 24 febbraio 2022, indipendentemente dalle posizioni di Nazioni Unite, Cina, India, Sudafrica e Paesi dell'America Latina. Per contro, indifferenti alle dichiarazioni e alle politiche antirusse dei Paesi della Nato, il mondo islamico, (principalmente Pakistan, Iran, Turchia, Egitto), il blocco arabo, l'India, la Cina e l'America Latina hanno appoggiato la Russia o si sono rifiutati di punirla con sanzioni economiche o commerciali.

Mentre l'Europa e il Nord America chiedevano il boicottaggio delle forniture energetiche russe con i conseguenti danni per la crescita economica europea, a Washington, Bruxelles e Londra sfuggiva il fatto che gran parte del mondo non si preoccupava delle azioni russe. La visione di Huntington del conflitto di civiltà sembra così essere confermata dagli eventi che si sono sviluppati sui campi di battaglia dell'Ucraina.

Quando, all'inizio della guerra, il Presidente del Brasile Bolsonaro, e il Primo Ministro del Pakistan Imran Han hanno visitato Mosca, i media occidentali hanno dato al pubblico l'idea che tutto il mondo stesse condannando Mosca, ma non è stato così. Semmai, il conflitto ha sconvolto l'ordine economico internazionale con grave danno economico generale, dato che si è determinata una ulteriore spinta inflazionistica a causa dagli alti prezzi dell'energia.

DECLINO E DECADENZA

Il liberalismo moderno accetta, in nome della libertà individuale, delle condizioni che i critici russi e musulmani considerano elementi di decadenza, degenerazione, immoralità e una fondamentale rottura dell'ordine tradizionale. Dal matrimonio gay alla maternità surrogata, ai concetti di fluidità di genere, alla negazione dei valori giudaico-cristiani e islamici e della credenza in Dio e nell'aldilà, il costrutto dostoevskiano e nietzschiano aggiunge ancora più sostanza alle argomentazioni huntingtoniane. La diffusione dei valori e dei comportamenti sociali americani attraverso i social media occidentali è alla base della convinzione che molti russi nutrono di un tentativo anglo-americano di distruggere la Federazione Russa, apparentemente confermato dalla dichiarazione ai giornalisti del Segretario alla Difesa americano, Lloyd Austin, dopo un viaggio a Kiev nel 2022: "... vogliamo vedere la Russia indebolita al punto che non possa più fare il tipo di cose che ha fatto invadendo l'Ucraina". Parole in diretto contrasto con la visione di civiltà imperiale della Russia di Putin.

La percezione di Mosca delle politiche americane ed europee verso l'Europa orientale risale alla fine della Guerra Fredda, quando i russi intesero il loro ritiro dalla Germania e dall'Europa orientale come una contropartita che escludeva in futuro un'espansione della Nato; mentre, in realtà, tutta l'Europa orientale ha aderito alla Nato, dopo una serie di rivoluzioni colorate che hanno messo in evidenza il declino dell'influenza russa in Paesi come Ucraina e Georgia.

Oggi, a differenza degli anni del dopoguerra, il sistema internazionale vede l'ascesa di una Cina con velleità imperiali, la possibile sfida dello Stato indiano e di potenze minori come l'Iran e la Turchia, che stanno dando forma alla configurazione di potere nella massa terrestre eurasiatica. Gli Stati Uniti devono anche fare i conti con importanti cambiamenti politici e demografici in Sud America che richiamano nuovamente le tensioni della Guerra Fredda con l'ascesa di governi socialisti anticapitalisti, antiamericani e antieuropei.

Il nuovo ordine mondiale che sta evolvendo mostra, agli occhi di Mosca, Pechino e Delhi, un'Europa sommersa dalla pressione di popolazioni africane, nordafricane e mediorientali, visione condivisa da alcuni europei che percepiscono gli immigrati come barbari intenzionati a sostituire le popolazioni native europee. Gli osservatori critici possono affermare che gli stessi processi si stanno verificando ai confini meridionali americani, mentre gli immigrati provenienti dall'America Latina, dall'Africa e dal Medio Oriente cercano di trasferirsi in America attraverso l'America Latina e il Messico, accampandosi al confine Usa.

Questi spostamenti demografici e cambiamenti politici sono accentuati dal cambiamento climatico e dalle scarsità alimentari, dalla disgregazione economica, dalle spirali inflazionistiche e, in alcuni Paesi occidentali, da crescenti ansie sul futuro e sulle proprie sorti personali. Anche queste tendenze sono interpretate da Mosca, Pechino, Teheran, Ankara e Delhi come indicatori di un imminente crollo dell'egemonia occidentale nel sistema internazionale.

La guerra in Ucraina e il confronto anglo-americano e della Nato con la Russia si svolgono anche nel timore di un sostegno cinese a una Russia crescentemente in difficoltà in termini di produzione di armi e di danni generati dai boicottaggi occidentali. La crescente preminenza economica della Cina nel sistema internazionale e la sua sistematica appropriazione delle tecnologie occidentali danno a Pechino una capacità sempre maggiore di silurare i piani antirussi dell'Occidente, e naturalmente il fatto che Africa, India e mondo islamico mantengano relazioni economiche e diplomatiche con Mosca indebolisce le posizioni euro-americane.

UNA SOLUZIONE DI COMPROMESSO

Allo stato attuale delle cose, cercare di prevedere i futuri sviluppi del sistema internazionale in termini di possibili esiti del conflitto in Ucraina potrebbe essere inverosimile, perché in ultima analisi gli eventi saranno influenzati dagli esiti sul campo di battaglia. Storicamente, lo Stato russo ha dimostrato una grande capacità di resistenza, tra zar e leader comunisti, nel confrontarsi con europei e americani. Nel tentativo di Mosca di essere una grande potenza e di influenzare le relazioni internazionali a suo vantaggio strategico, la grande forza della Russia risiede nel fatto che possiede energia, cibo, materie prime e una popolazione che accetta una leadership autoritaria come parte dell'identità e del prestigio russo.

Gli scontri passati con la Russia dimostrano che i compromessi diplomatici sono una soluzione spesso apprezzata da Mosca, come è accaduto dalla crisi dei missili di Cuba, all'Europa orientale e al Medio Oriente. Qualsiasi tentativo di evitare un'espansione della guerra ucraina nel resto d'Europa e nel Mediterraneo dovrebbe essere influenzato da una prospettiva metternichiana. Le tematiche del cambiamento climatico, della sicurezza alimentare e della pace potranno costituire un buon punto di partenza per i diplomatici e gli specialisti che cercano una soluzione al confronto con Mosca e per placare i timori russi sull'egemonia occidentale, in un contesto europeo che potrebbe contemplare la neutralità dell'Ucraina, aggiustamenti territoriali accettabili per la Russia e un massiccio programma di ricostruzione.

IL NUOVO (DIS)ORDINE MONDIALE
COME AFFRONTARE E VINCERE LE GRANDI SFIDE DEL FUTURO

FESTIVAL del FUTURO 2022

Palazzo della Gran Guardia, Verona
24-26
novembre 2022

IL PROGRAMMA DEL FESTIVAL

Persone, organizzazioni, mercati, strategie: l'innovazione è ormai continua e in rapidissima evoluzione. Ogni tappa raggiunta sarà velocemente superata per puntare alla successiva, ogni snodo di apparente nuova normalità sarà disintegrato dalle nuove esperienze.

Giovedì 24 novembre

ore 14
Keynote speaker
TAVOLA ROTONDA
In collaborazione con Commissione europea e ISPI
I nuovi assetti geopolitici e geoeconomici dopo la guerra in Ucraina
Keynote speaker

Venerdì 25 novembre

ore 9
TAVOLA ROTONDA
In collaborazione con Asvis e International Panel on Climate Change
La zavorra del conflitto peserà sugli impegni della lotta al cambiamento climatico?
Intervista
I nuovi equilibri energetici planetari e le conseguenze per l'Italia
TAVOLA ROTONDA
Una finanza sostenibile per un mondo sostenibile

Ore 14
Il grande salto tecnologico
In collaborazione con EY e Istituto Italiano di Tecnologia

Sabato 26 novembre

ore 9
Keynote speaker
Dopo la grande pandemia: cosa ci riserva il futuro?
TAVOLA ROTONDA
In collaborazione con Food Trend Foundation e Mipaaf
La nuova globalizzazione: reshoring e maggiore autonomia delle filiere produttive
Keynote speaker
TAVOLA ROTONDA
In collaborazione con Sace
Il sistema Italia nella competizione internazionale

ore 14
In collaborazione con il ministero della Cultura
La nuova sfida della cultura tra heritage e innovazione tecnologica
Set the scene - Web3, Nft, metaverso: di cosa stiamo parlando?

PANEL 1 - Patrimonio artistico, tecnologia, turismo: dalla Digital Library
PANEL 2 - I Campioni del Made in Italy e gli NFT (Case Studies)
TAVOLA ROTONDA
In collaborazione con Università di Verona
Le nuove forme del lavoro e le prospettive delle giovani generazioni
Conclusioni

PER PARTECIPARE AL FESTIVAL
aperto AL PUBBLICO

INFORMAZIONI E PRENOTAZIONI
info@ festivaldelfuturo.eu
WWW.FESTIVALDELFUTURO.EU

Gruppo Editoriale ATHESIS
Harvard Business Review ITALIA
Eccellenze d'impresa
Laboratorio di idee e innovazione per le PMI Italiane

www.festivaldelfuturo.eu

Un Paese migliore:
più sostenibile, più circolare, più consapevole.

AIUTIAMO LE AZIENDE AGRICOLE A CRESCERE. ANCHE LA TUA

L'agricoltura è un mondo ricco di opportunità con esigenze che possono essere soddisfatte da chi le conosce bene. BANCO BPM, da sempre protagonista nel settore, grazie ai fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha arricchito la gamma degli strumenti dedicati alle imprese dell'agroalimentare, per aiutarti ad affrontare le sfide del futuro, dall'innovazione ai programmi di sviluppo rurale.

Scopri di più nella sezione finanziamenti dedicati su bancobpm.it/agricoltura

L'Italia s'è desta

#NEXTGENERATIONITALIA

BANCO BPM
insieme facciamo cose straordinarie

Messaggio Pubblicitario con finalità promozionale.
Per le condizioni contrattuali ed economiche si prega di fare riferimento ai Fogli Informativi disponibili presso le Filiali e sul sito bancobpm.it alla sezione "Trasparenza".
L'erogazione del finanziamento è subordinata alla normale istruttoria da parte della Banca.

FESTIVAL del FUTURO 2022

DAGLI ERRORI DI PUTIN UN NUOVO ORDINE MONDIALE

(*) John C. Hulsman
è stato negli ultimi 15 anni presidente e CEO della John C. Hulsman Enterprises, società di consulenza sul rischio politico globale. È autore del best seller To Dare More Boldly: The Audacious Story of Political Risk (Princeton University Press, 2018. Questo articolo viene pubblicato per gentile concessione di Aspenia online.

Una serie di errori strategici del presidente russo hanno ricompattato i Paesi occidentali e creato problemi alla Cina. Restano fuori dal gioco delle grandi superpotenze le potenze regionali minori, poco propense ad allinearsi

DI JOHN C. HULSMAN *

Ci sono pochi dubbi sul fatto che gli errori di calcolo del presidente russo Vladimir Putin abbiano fatto nascere un nuovo ordine mondiale. A livello strategico, Putin è colpevole di tre errori strategici fatali.
In primo luogo, il suo piano di battaglia per l'invasione dell'Ucraina è stato troppo bizantino, un attacco pignolo su tre fronti che si è rapidamente impantanato, in parte a causa di questa complessità.
In secondo luogo, non credeva che l'Ucraina fosse davvero una nazione, che il Paese (in particolare la sua parte orientale russofona) si sarebbe riunito intorno al suo governo, assediato a Kiev, e che avrebbe combattuto eroicamente. Né Putin aveva idea che il presidente ucraino Voldomyr Zelensky, francamente un po' un fallimento nel gestire i problemi dell'Ucraina, si sarebbe rivelato un leader di guerra di tale calibro.

In terzo luogo, il Cremlino non prevedeva il rapido e decisivo sostegno occidentale all'Ucraina, incarnato dalle sanzioni paralizzanti imposte a una Russia infuriata, mentre l'UE e la Germania si svegliavano da un sonno strategico di una generazione, riscoprendo che "la storia non è ancora finita" e che, piaccia o no, la potenza militare rimane uno strumento importante delle relazioni internazionali. Questi tre drammatici errori di calcolo hanno portato al fallimento della guerra lampo russa.

LE CRISI CHIARISCONO

L'arci-realista Otto von Bismarck ebbe a dire che "Quando si sfodera la spada si tirano i dadi", intendendo che, quando si dichiara guerra, possono verificarsi ogni sorta di conseguenze strategiche impreviste. La guerra è la crisi geopolitica per eccellenza; cambia la storia e (cosa ancora più importante) la illumina. La guerra è il lampo che rende improvvisamente chiaro il terreno anche agli analisti più scarsi, come gli europei, che si sono fatti beffe di una generazione di ap pelli a prendere sul serio sia le spese militari sia una sana politica energetica.
A livello geopolitico globale, il fallimento della scommessa di Putin è di estrema importanza, poiché mette in luce la divisione tra grandi potenze della nuova era in cui viviamo. Di per sé, la guerra in Ucraina ha spostato due delle grandi potenze - l'UE e la Russia - da una posizione neutralista a quella di superpotenze vicine, rispettivamente, a Usa e Cina. Sono finiti i giorni in cui Bruxelles e Pechino si limitavano a vaga definizione del loro orientamento strategico generale. La guerra ha ricordato agli europei che la libertà non è gratis; che richiede una politica militare ed energetica autonoma, invece di limitarsi a farsi proteggere gratis dagli americani, e magari criticandoli pure.
Ma la guerra ha anche castigato l'orso russo, costretto a schierarsi completamente con la Cina. Tra le grandi potenze, c'è ora una chiara alleanza di autocrazie revisioniste (Cina e Russia) a con discussione con una compagine di democrazie (Stati Uniti, UE, Giappone e Paesi anglofoni). Sebbene la leadership di Washington sia tutt'altro che fuori pericolo, questa costellazione di forze favorisce il fatto che l'Occidente resti l'alleanza politica dominante della nuova era. L'Ucraina ha rivelato questo assetto in poche settimane epocali, che però sono state il punto di arrivo di decenni di evoluzione.

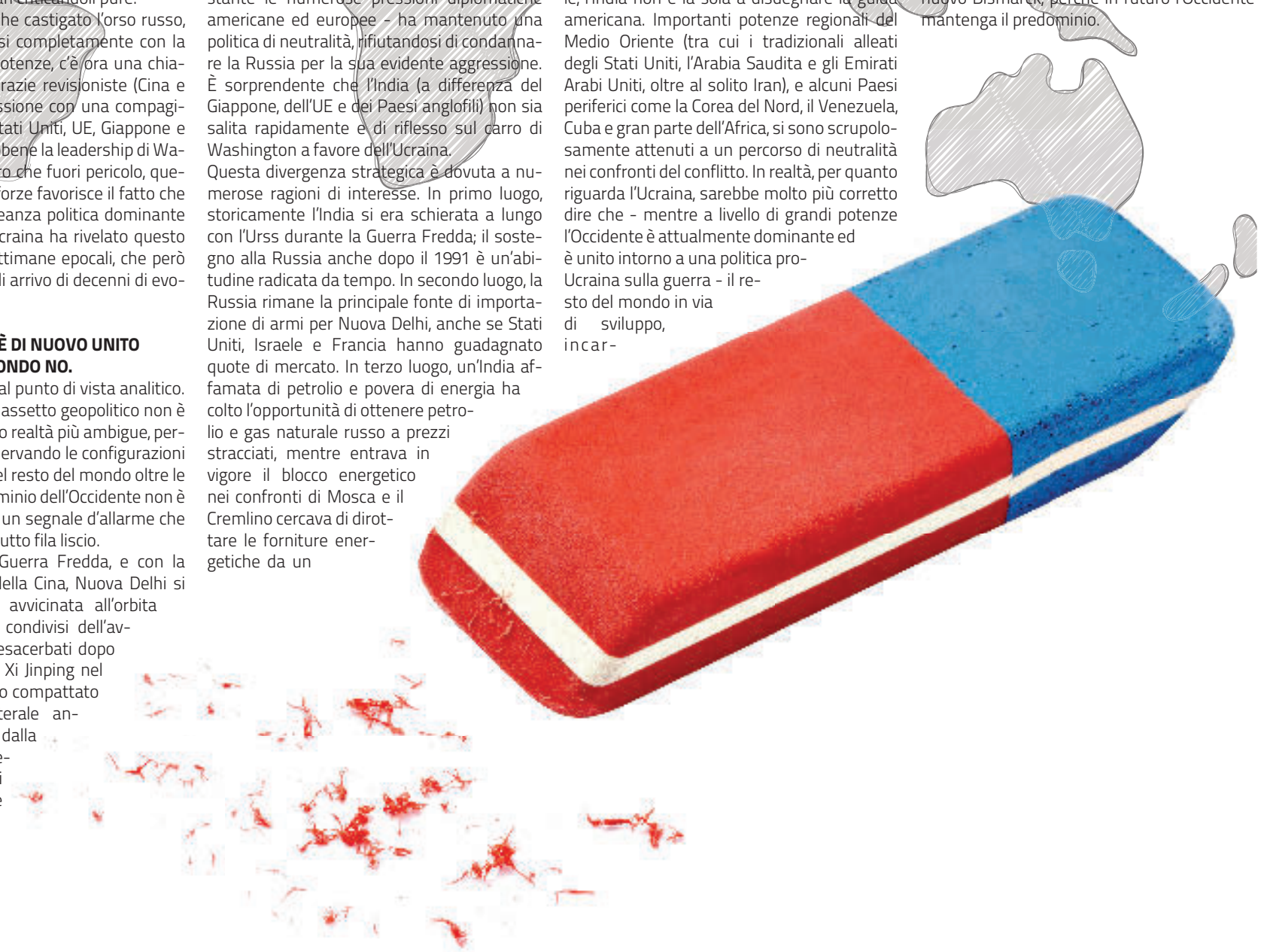
L'OCCIDENTE È DI NUOVO UNITO IL MONDO NO.

Fin qui tutto bene, dal punto di vista analitico. Ma in questo nuovo assetto geopolitico non è tutto sereno e ci sono realtà più ambigue, persino inquietanti. Osservando le configurazioni regionali di potere nel resto del mondo oltre le grandi potenze, il dominio dell'Occidente non è indiscusso. L'India è un segnale d'allarme che per l'Occidente non tutto fila liscio.
Dopo la fine della Guerra Fredda, e con la successiva ascesa della Cina, Nuova Delhi si era costantemente avvicinata all'orbita americana. I timori condivisi dell'avventurismo cinese, esacerbati dopo l'ascesa al potere di Xi Jinping nel marzo 2013, avevano compattato l'Iniziativa Quadrilaterale anticinese, composta dalla superpotenza americana e dalle grandi potenze costituite da India, Giappone e Australia. I timori strategici di Nuova Delhi sono stati decisamente confermati quando Pechino ha attaccato l'India lungo il confine de facto dell'Himalaya nel maggio 2020, un chiaro atto di aggressione cinese. Prima dell'Ucraina, l'India è stata considerata come una grande potenza democratica dominata dagli Stati Uniti.

Ma il subcontinente è in grado di stravolgere le facili caratterizzazioni occidentali. Durante la guerra d'Ucraina, Nuova Delhi - nonostante le numerose pressioni diplomatiche americane ed europee - ha mantenuto una politica di neutralità, rifiutandosi di condannare la Russia per la sua evidente aggressione. È sorprendente che l'India (a differenza del Giappone, dell'UE e dei Paesi anglofili) non sia salita rapidamente e di riflesso sul carro di Washington a favore dell'Ucraina.
Questa divergenza strategica è dovuta a numerose ragioni di interesse. In primo luogo, storicamente l'India si era schierata a lungo con l'Urss durante la Guerra Fredda; il sostegno alla Russia anche dopo il 1991 è un'abitudine radicata da tempo. In secondo luogo, la Russia rimane la principale fonte di importazione di armi per Nuova Delhi, anche se Stati Uniti, Israele e Francia hanno guadagnato quote di mercato. In terzo luogo, un'India affamata di petrolio e povera di energia ha colto l'opportunità di ottenere petrolio e gas naturale russo a prezzi stracciati, mentre entrava in vigore il blocco energetico nei confronti di Mosca e il Cremlino cercava di dirottare le forniture energetiche da un Occidente divenuto ostile.
Questi punti fondamentali di interesse nazionale erano tutti presenti prima dell'invasione russa, ma c'è voluto il crogiolo della guerra per far capire al mondo che forse, dopotutto, l'India non era ancora pronta a marciare a braccetto con un mondo dominato dagli Stati Uniti.

IL COMPLICATO MENAGE MULTIPOLARE CHE ATTENDE L'OCCIDENTE

Peggio ancora, dal punto di vista occidentale, l'India non è la sola a disdegnare la guida americana. Importanti potenze regionali del Medio Oriente (tra cui i tradizionali alleati degli Stati Uniti, l'Arabia Saudita e gli Emirati Arabi Uniti, oltre al solito Iran), e alcuni Paesi periferici come la Corea del Nord, il Venezuela, Cuba e gran parte dell'Africa, si sono scrupolosamente attenuti a un percorso di neutralità nei confronti del conflitto. In realtà, per quanto riguarda l'Ucraina, sarebbe molto più corretto dire che - mentre a livello di grandi potenze l'Occidente è attualmente dominante ed è unito intorno a una politica pro-Ucraina sulla guerra - il resto del mondo in via di sviluppo, incarnato dalla grande potenza emergente India, è ben lungi dall'essere nel campo occidentale.
La buona notizia per l'Occidente, quindi, è che si ritrova sorprendentemente unito all'alba della nuova era. La cattiva notizia, invece, è che parte del resto del mondo non ne ha ancora seguito l'esempio. Peggio ancora, le due grandi potenze campioni del mondo in via di sviluppo, Cina e India, pur essendo sempre più ostili l'una all'altra, condividono l'avversione ad assecondare semplicemente l'Occidente nella nuova era. Ci vorrà grande realismo, e forse un nuovo Bismarck, perché in futuro l'Occidente mantenga il predominio.



TRANSIZIONE SOSTENIBILE

La nuova sede è stata realizzata grazie all'intuizione e la visione del titolare Riccardo Pasetto

Uno stabilimento autosostenibile Così Tech.Pa si produce l'energia

Stiamo vivendo un periodo di incertezza politico economica, che sta impattando sul costo di materie prime e energia. Conscio che ormai la transizione energetica è una necessità che non si può rimandare ulteriormente, l'imprenditore veronese Riccardo Pasetto ha deciso di dimostrare che la rinuncia ai combustibili fossili è possibile. Per farlo ha scommesso sulla realizzazione di uno stabilimento energicamente autosostenibile, in grado di produrre in autonomia il proprio fabbisogno energetico sfruttando fonti alternative e rinnovabili.

A Bovolone Pasetto sta completando la realizzazione di un edificio completamente autonomo sul piano energetico. La struttura di 10.000 metri quadri, suddivisa in 2.000 metri quadri di uffici, 3.000 di area produzione e circa 5.000 dedicati all'assemblaggio, sarà interamente alimentata utilizzando solo energia rinnovabile. L'imprenditore ha scommesso su questa sfida per realizzare la sede delle sue aziende, Tech.Pa Spa e Mada Srl, imprese che da oltre un ventennio si occupano di automazione industriale.

La produzione di energia

La gran parte dell'energia necessaria al funzionamento dell'azienda sarà fornita da un impianto fotovoltaico con una potenza di picco pari a 400 kilowatt (kW), i cui moduli sono stati installati sul tetto dell'edificio, orientati in modo da captare il miglior irraggiamento solare possibile. A completare la fornitura due pale eoliche alte 50 metri (35 metri di torre più 15 metri di pale) che produrranno 100 kW cadauna. L'elettricità prodotta in modo combinato da fotovoltaico e eolico convergerà su un gruppo di continuità da 600 kW, sufficiente a garantire la fornitura di energia per circa 8/10 ore, ovvero per un'intera giornata lavorativa permettendo così a Tech.Pa e Mada di non dover mai attingere all'energia del libero mercato, anzi, nelle giornate di maggior produzione e nei fine settimana la struttura vende la propria energia ai player di settore. Grazie all'energia prodotta in autonomia è stato calcolato un abbattimento nell'aria di circa 500 tonnellate di CO2 ogni anno.

La geotermia per raffrescare

Il riscaldamento e il raffrescamento dell'intera struttura, uffici compresi, viene fatto grazie ad un parco geotermico sviluppato ad hoc, uno dei più grandi mai realizzati a livello di energia termica fornita. Si tratta di 125 pozzi da 30 centimetri, profondi 100 metri l'uno, distanti 10 metri uno dall'altro, quindi ad una distanza molto superiore dei 6 metri e mezzo consigliati dagli studi. All'interno di ognuno di questi pozzi si sviluppa un tubo/sonda che scende fino in fondo per poi risalire con una resa di circa 6 kW termici. Il compito di ogni sonda è quello di sfruttare la temperatura della Terra, che in ogni parte del mondo è tra i 13 e i 14°C. In inverno l'acqua dei pozzi viene usata, attraverso due pompe di calore che, nello scambio termico, portano l'impianto a 30/32°C. Durante l'estate, quando è necessario il raffrescamento, è direttamente l'acqua delle sonde ad essere immessa nell'impianto di irradiamento, realizzato attraverso un sistema di tubi a soffitto di 12 chilometri per ognuno di tre piani dell'edificio.

Questo sistema consente alla struttura di essere autonoma dal punto di vista termico con un risparmio di circa 200mila metri cubi di metano l'anno. Le pompe di calore così usate hanno un rendimento di 1 kW elettrico pari a 8 kW termici. Per capire la resa di questo sistema, dove le pompe di calore usano uno scambio termico di acqua su acqua, si pensi che i classici condizionatori appesi all'esterno usano il sistema aria su acqua e il loro rapporto è 1 kW elettrico pari a 1.8 kW termico.

Non solo energia

La visione di Pasetto non si ferma alle sole componenti energetiche e termiche, ma si allarga anche alla tavola. Tutto introno alla struttura, infatti, è già stata avviata la realizzazione di un orto che consentirà alla mensa aziendale di utilizzare materie prime a chilometro zero. Il progetto prevede la coltivazione di verdure e ortaggi secondo la stagionalità dei prodotti, coltivate utilizzando prodotti naturali. L'irrigazione avverrà sfruttando un pozzo – profondo 170 metri – voluto e fatto realizzare dallo stesso Pasetto. Acqua che non verrà utilizzata soltanto per l'orto, ma anche per la struttura, visto che dopo le analisi effettuate da un laboratorio specializzato è emerso che è potabile, anzi, presenta qualità superiori alla media.

Nulla è impossibile

Questo progetto porterà certamente vantaggi economici alle aziende. Ma le motivazioni che hanno spinto Pasetto a compiere questo passo sono legate al fatto di fare qualcosa di concreto per l'ambiente. "Ho voluto dimostrare - spiega Pasetto - che oggi è possibile soddisfare il fabbisogno delle mie aziende con un approvvigionamento stabile e finanziariamente sostenibile da energie rinnovabili. Una sfida ai quali molti in principio non hanno creduto e dalla quale hanno provato anche a dissuadermi. Spero che questi miei risultati possano incentivare altre aziende a intraprendere la stessa sfida".

Non solo eolico e fotovoltaico, ma anche geotermico

È possibile essere energeticamente autosufficienti

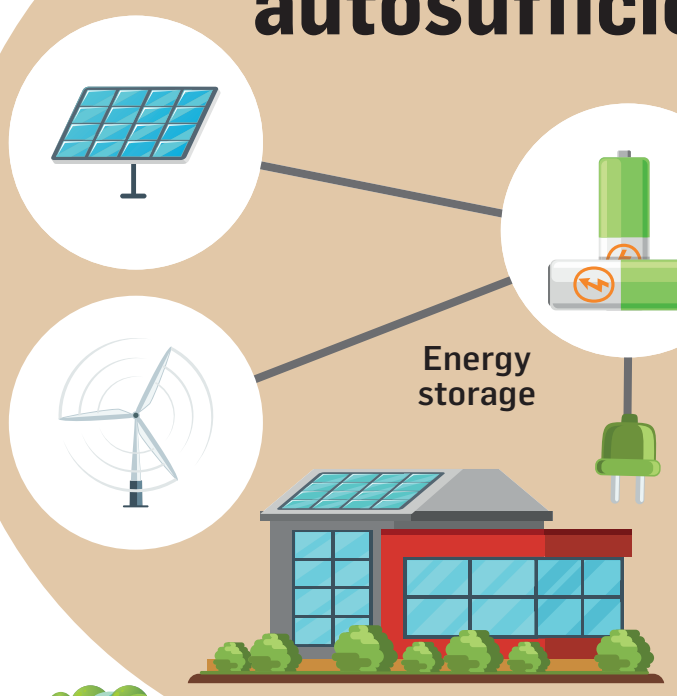
400 kWp
Fotovoltaico
Sul tetto dell'azienda un impianto fotovoltaico con una potenza di picco pari a 400 kilowatt (kW)

-500 t CO_2
ogni anno

200 kWp
Eolico
Due pale eoliche alte 50 metri (35 metri di torre più 15 metri di pale) produrranno 100 kW l'una

-200.000 m²
di metano l'anno

750 kWt
Geotermico
Caldo e freddo garantiti da un parco geotermico di 125 sonde profonde 100 m, una struttura unica in regione



Per l'ambiente
Un pozzo da 170 metri garantsce l'indipendenza idrica e fornisce anche acqua a un assortito orto aziendale

Tech.Pa Spa

L'innovazione come mission

Tech.Pa Spa è una delle aziende storiche del panorama veronese nel settore dell'automazione industriale. Nasce 30 anni fa dalla passione e la visione di Riccardo Pasetto, il quale ha deciso di sviluppare la sua voglia di sperimentare sempre soluzioni innovative per soddisfare le esigenze dei clienti, fornendo loro sempre le soluzioni più all'avanguardia disponibili sul mercato.
Dopo i primi passi nelle realizzazioni industriali, nel 2005 raccoglie la sfida delle applicazioni tramite robot, un mondo all'ora ancora agli albori. Nel 2008 un'applicazione di Tech. Pa viene scelta da ABB per rappresentare l'Italia al meeting annuale in Svezia dove vengono presentate quelle più innovative a livello mondiale. È un successo. Oggi Tech.Pa Spa, insieme alla "sorella" Mada Srl, è un punto di riferimento per importanti aziende dell'alimentare e non, grazie al continuo investimento in competenze e tecnologie e all'apertura a nuovi mercati.

TECH PA SPA

TECH.PA S.p.A.
Via Apollo XI, 2/4
37057 San Giovanni Lupatoto - Verona

045/9251215
045/8750483
amministrazione@techpaspa.com

MADA

I NUOVI RISCHI GLOBALI PER LE IMPRESE

(*) Marco Valigi
Docente di Relazioni Internazionali, Università Cattolica del Sacro Cuore. Direttore del desk di Geopolitica di Governance Advisors

I leader delle aziende devono dotarsi di un Chief Geopolitica Officer per fare fronte a incertezze e crisi del quadro geopolitico e geoeconomico? La risposta può essere positiva, ma con qualche cautela

DI MARCO VALIGI *

Negli ultimi due decenni il sistema internazionale e i mercati sono profondamente mutati. Da un contesto globalizzato a chiara guida statunitense, nel quale la Cina costituiva una grande promessa in termini di sviluppo e potenziali clienti e la Russia il partner energetico ottimale per bilanciare il potere di ricatto dei produttori mediorientali, si è passati a uno scenario connotato da notevole incertezza. Pechino e il modello di business sostenuto dal Partito comunista cinese suscitano ormai da tempo sentimenti ambivalenti, alimentando timori che le partnership con il gigante asiatico, pur inevitabili, evolvano in possibili forme di strangolamento finanziario dagli effetti evidentemente nefasti. Quanto alla Russia, benché in apparenza condannata al declino economico, come sistema politico sta dando filo da torcere a Stati Uniti ed Europa. Mosca, infatti, non solo difende con vigore un modello di organizzazione sociale nel quale il ruolo dello Stato sfida i paradigmi dominanti ma, a discapito dei costi, sta anche mirando a territori cruciali per l'accesso alle vie marittime e per il controllo di alcune materie prime strategiche.

In un quadro altamente instabile nel quale le tensioni politiche tra regimi si stanno riverberando sulla supply chain, in special modo sui prezzi delle materie prime e delle fonti energetiche, i riferimenti alla geopolitica sono diventati frequenti e, insieme a loro, la tendenza a istituire un nesso tra tale disciplina e il mondo dell'impresa. Se tra geopolitica e business la relazione sia effettivamente pertinente, tuttavia, va ancora stabilito. A imprenditori e amministratori, insomma, serve realmente la geopolitica? Soprattutto, includerla nella gestione d'impresa, potrebbe in qualche modo contribuire a creare valore per i loro business?

La risposta, in prima battuta è no. La geopolitica non è una metodologia applicabile direttamente e immediatamente all'impresa - almeno non nel caso delle liberaldemocrazie occidentali. Per contro, dove il rapporto tra Stato e imprese fosse rigido e l'economia subordinata alla politica, come accaduto per i regimi autoritari e totalitari del XX secolo, il posizionamento internazionale del regime e i suoi obiettivi in politica estera tenderanno a orientare le strategie d'impresa. Dunque, il quadro tenderà a essere favorevole. Allo stesso modo, in comparti come energia, infrastrutture e industria pesante e difesa, ovvero nei casi in cui il condizionamento dato dal fattore geografico e l'impatto prodotto dalle relazioni con altri Paesi sono più rilevanti, il legame tra geopolitica e strategia d'impresa risulterà invece evidente. Inoltre, va detto che le considerazioni svolte poc'anzi non si applicano a tutti gli Stati, ma a Paesi con effettive ambizioni e capacità di proiezione internazionale. Di conseguenza, anche il ricorso alla geopolitica in chiave di business tende a integrarsi più facilmente con gli obiettivi e le pratiche dei grandi gruppi industriali.

I vincoli appena menzionati, tuttavia, non devono spingere verso conclusioni premature. Parlare di geopolitica applicata al business e, magari, alle strutture aziendali prevalenti in Italia è dunque fuori luogo? Assolutamente no. Anzi, essa costituisce uno strumento indispensabile e potenzialmente trasformativo per gli operatori nazionali che intendessero analizzare accuratamente il contesto internazionale, per prendere decisioni consapevoli ed efficaci. Semplicemente, trasferire le categorie della geopolitica al mondo delle imprese non è cosa immediata e implica da parte dei vertici aziendali una certa propensione ad accogliere il cambiamento come un fattore di crescita potenziale. Anche la geopolitica, infatti, affinché determini effetti positivi sulle pratiche d'impresa, andrà armonizzata nelle sue applicazioni alle strutture, ai modelli organizzativi e ai processi prevalenti in un dato contesto. Vediamo in che modo.

Un primo aspetto interessante relativo alla geopolitica è che essa guarda a come i condizionamenti geografici - o in senso più ampio ambientali e di contesto - influenzino i comportamenti e gli obiettivi realisticamente perseguibili da un dato attore od organizzazione. In particolare, in un contesto nel quale le imprese si approvvigionano o vendono quasi ovunque, essere capaci di trattare con consapevolezza il sistema di rischi e opportunità collegato a un certo complesso di clienti e fornitori variamente dislocati impatta, modificandole, sulle valutazioni concernenti il rischio d'impresa. E quanto maggiori sono le incertezze legate al contesto, tanto più cruciarle rispetto al proprio successo o fallimento risulterà il modo aziende e imprenditori valuteranno il rischio d'impresa.

Un approccio che includa la geopolitica, infatti, è per definizione un metodo di governo dell'impresa che abbraccia la complessità e approccia l'ambiente non semplificandolo, ma problematizzandolo. Ciò che circonda l'impresa sarà osservato come un complesso variegato ed eterogeneo e non come una superficie liscia dove le relazioni tra mezzi e fini si declinano in modo fluido e lineare. A prevalere, soprattutto nei processi decisionali saranno i "nodi" da sciogliere, insomma. Tuttavia, essi non saranno trattati alla stregua di elementi inerziali in contraddizione con la rapidità e l'efficacia delle decisioni, quanto come un bacino di informazioni, dati e possibili soluzioni per il business. Non direttamente, forse, ma se condotta con efficacia, questo tipo di policy costituisce quindi una fonte di valore in sé, perché in grado di alimentare all'interno dell'azienda innovazione e adattamento al contesto.

Come sottolineato da Condoleeza Rice e Amy Zegart, in azienda, il rischio politico va gestito, a maggior ragione perché individuarlo può essere complesso e controintuitivo (Condoleeza Rice e Amy Zegart, "Gestire il rischio politico nel XXI secolo", Harvard Business Review, maggio 2018).

Attribuire il corretto peso alla variabile geopolitica, guardare al mutamento del contesto politico come fonte di stimoli per le imprese, consente di allontanare rischi che, in prima battuta, potrebbero apparire come delle opportunità e di convertire in opportunità di crescita e stabilizzazione questioni che, altrimenti, appariranno come ostacoli solo perché la loro risoluzione implica una revisione, in base logiche non di mera economicità, dei mercati target, dei fornitori e delle logistiche.

Operativamente, pur senza prevedere una figura ad hoc come preconizzava Chipman parlando della necessità per le imprese di avere una propria politica estera (John Chipman, "Perché la vostra azienda ha bisogno di una politica estera", Harvard Business Review, settembre 2016), luoghi e processi in grado di accogliere e integrare nelle pratiche aziendali le analisi e le metriche della geopolitica, d'altro canto, esistono, anche in contesti dove, come in Italia, a prevalere sono aziende di media entità. Un amministratore delegato o un imprenditore innovatore hanno sempre la possibilità di avvalersi del consiglio di un analista politico nelle fasi di elaborazione della strategia aziendale o in quelle che la precedono. Allo stesso modo, una figura del genere può essere messa a disposizione dei Consigli d'amministrazione, affiancando e integrando le indagini dei comitati rischi. Infine, a un livello differente, concepire una formazione dedicata - più operativa - per la rete commerciale estero o gli uffici acquisti non è certo fantascienza.

La geopolitica è uno strumento potente. Tuttavia, affinché possa essere attivato e messo al servizio delle imprese sono necessari coraggio, per aprirsi al cambiamento, e creatività, per immaginare come sfruttare questa risorsa rispetto al proprio business: doti che solo dei veri leader sono nelle condizioni di possedere.

IL FUTURO È NELLE NOSTRE MANI

MAIN PARTNER

FESTIVAL del FUTURO 2022

1962 60 ANNI DI GUSTO 2022

Giovanni Rana RANA