

## CORRIERE DELLA SERA

Domenica 21 Maggio 2023

### Modelli di crescita

## IMPRESE TRA LOCALE E GLOBALE

di **Giovanni Costa**

**D**omani verrà presentato a Padova (ore 18.30 Libreria ItalyPost) il libro di Pankaj

Ghemawat «La globalizzazione flessibile» pubblicato da Post Editori. L'autore, professore alla Stern School of Business della New York University, è un'autorità in tema di globalizzazione. Le sue analisi si basano su una robusta conoscenza della geopolitica e delle strategie delle imprese. Tra la fine della Storia (causata dalla globalizzazione) e la fine della globalizzazione (causata dal riemergere della Storia) la sistemazione di Ghemawat opta per la «semi globalizzazione» non senza aver ricordato che le spinte separatiste e protezioniste (Brexit, Trump) non hanno arrestato i percorsi di globalizzazione anche perché i Paesi con una maggior intensità di connessioni internazionali

se la passano meglio degli altri. Argomenti che lo portano ad affermare che sulla base dei dati disponibili la globalizzazione non ha (ancora) invertito la rotta.

Senza dubbio è in atto un ripensamento della globalizzazione a causa dei rischi e delle crescenti turbolenze nelle catene di fornitura globali. Queste devono diventare più corte (o, se si preferisce, lunghe quanto basta e nulla di più), più reattive alle variazioni dei prezzi e alla disponibilità di componenti, di materie prime e di servizi logistici, più articolate, più gestite sulla base di una pluralità di fattori e non solo del criterio di efficienza di breve periodo.

**P**arametro che è la fonte delle criticità emergenti nella globalizzazione. Nei tentativi di gestione delle catene globali di fornitura si stanno impegnando molti: oltre alle imprese, le associazioni imprenditoriali, le parti sociali, i decisori politici e da ultimo il G7 che conclude oggi il summit di Hiroshima. Molti, forse troppi. Ma è sempre meglio della generale distrazione degli ultimi lustri che ha creato ingorghi e strozzature molto pericolose. Alle imprese Ghemawat offre strumenti analitici per aumentare la loro capacità organizzativa di realizzare la presenza internazionale.

Nei giorni in cui anche in Italia più intensi erano i messaggi sulla fine della globalizzazione e sul dilagare del reshoring (cioè riportare le produzioni in patria) si assisteva a una vera e propria esplosione

degli investimenti diretti esteri da parte delle nostre imprese. Per limitarci all'esperienza del Nord Est, Carraro annunciava un'espansione della capacità produttiva di ingranaggi in India, Piovan raddoppiava il fatturato grazie all'acquisizione di un concorrente negli Usa, FuturaSun progettava un investimento di 150 milioni per la costruzione in Cina a Huai'an di un sito produttivo di celle solari. E l'elenco potrebbe continuare.

Nella manualistica sulla globalizzazione troviamo ottime analisi dei modelli di globalizzazione nel loro aspetto macro economico e ottimi testi che danno indicazioni operative su come gestirla. Le due tipologie però non dialogano. Il libro di Ghemawat unisce entrambi gli aspetti e fornisce un quadro molto articolato delle tendenze in atto da cui ricava le modalità per affrontarle con il supporto

di molti esempi. Tutti gli attori implicati nella gestione della nuova globalizzazione vi potranno trovare preziosi spunti operativi. Si noti per inciso che l'analisi sui diversi modelli di globalizzazione (adattamento decentrato, aggregazione accentrata) si possono trarre con gli opportuni aggiustamenti indicazioni utilizzabili anche per i modelli di autonomia regionale differenziata sulla quale si è in questi giorni riacutizzata la polemica.

Nella globalizzazione flessibile di Ghemawat la distanza è ancora una variabile importante per le scelte localizzative. Sarebbe un errore ritenere che la distanza sia annullata dalla tecnologia. Non lo è perché nella distanza è rilevante non solo la dimensione geografica ma anche quella culturale, amministrativa ed economica. Ciascuna delle quali comporta rischi ma offre anche opportunità.