



## **LE CATENE DEL VALORE E LA PANDEMIA: EVIDENZE SULLE IMPRESE ITALIANE\***

**MICHELE MANCINI**

*Da circa un decennio la diffusione delle catene globali del valore ha rallentato, essendosi ridotti gli spazi sia per un ulteriore calo delle barriere tariffarie sia per un ulteriore incremento della frammentazione della produzione. Lo shock pandemico ha rinnovato il dibattito sulla possibilità che il rimpatrio di attività produttive prima localizzate all'estero (reshoring) stia contribuendo ad un più ampio processo di de-globalizzazione. I risultati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi, condotto dalla Banca d'Italia tra settembre e ottobre del 2020, suggeriscono che, in linea con quanto registrato in altri paesi avanzati, anche in Italia non siano in atto diffusi fenomeni di reshoring. Inoltre, l'evidenza raccolta mostra come le imprese internazionalizzate avrebbero affrontato meglio la crisi pandemica rispetto a quelle operanti solo sul mercato interno.*

Il Covid-19 ha colpito l'economia mondiale in una fase storica in cui la diffusione delle catene globali del valore (*Global Value Chains* o GVC) aveva già superato da oltre un decennio il punto culminante. Lo stallo della diffusione delle GVC è stato, almeno in parte, un fenomeno naturale e atteso, risultato dell'avvenuta transizione da un equilibrio, quello degli anni '70, a un altro, quello post-crisi. Il primo, caratterizzato da elevate barriere al commercio, una bassa frammentazione del processo produttivo e una contenuta integrazione dei paesi emergenti nell'economia mondiale; il secondo, all'opposto, da un processo produttivo suddiviso in numerose mansioni, localizzate geograficamente in paesi anche molto distanti, un basso livello di barriere al commercio e un maturo grado di integrazione delle economie emergenti, in particolar modo della Cina. Negli anni più recenti le tensioni geopolitiche hanno ulteriormente contribuito a frenare i processi di integrazione internazionale, per effetto della maggiore incertezza sulle politiche commerciali.

In questo contesto, l'arresto della produzione in molti paesi a seguito dello shock pandemico ha messo in luce l'intrinseca vulnerabilità di catene di approvvigionamento estese su più paesi. Pertanto, una possibile ricaduta della crisi da Covid-19 riguarda l'effettivo ripiegarsi delle catene del valore a

---

\* La nota riporta parte dei risultati contenuti nell'articolo "[Il Ruolo Delle Catene Globali Del Valore Nella Pandemia: Effetti Sulle Imprese Italiane](#)", a cura di Giorgia Giovannetti (Università di Firenze e European University Institute), Michele Mancini (Banca d'Italia), Enrico Marvasi (Università di Firenze) e Giulio Vannelli (Università di Trento, Università di Firenze e Paris School of Economics), in "Traiettorie europee, sfide per l'Italia", Rivista di Politica Economica, n.2-2020.

seguito della scelta delle imprese internazionalizzate di modificare le proprie reti di fornitori e acquirenti, riportando nel paese di origine fasi produttive prima delocalizzate (*reshoring*).

Le evidenze internazionali suggeriscono che, in seguito allo shock pandemico, la maggior parte delle imprese non abbia ancora avviato una strategia per riportare le proprie attività nei paesi di origine. Il China Business Report 2020 della *American Chamber of Commerce* di Shanghai, condotto tra giugno e luglio, evidenzia che il 71% delle oltre 200 imprese statunitensi intervistate non intenda chiudere i propri impianti in Cina<sup>1</sup>. Il 14% sta rilocalizzando parte della produzione, ma non sul suolo statunitense. Solo il 3,7% avrebbe invece scelto una vera e propria strategia di *reshoring*. L'indagine condotta dalla Confederation of Swedish Enterprise<sup>2</sup> è in linea con questi risultati: solo il 2% delle imprese svedesi ha dichiarato di voler riportare le proprie produzioni estere sul suolo nazionale. Circa il 15% delle imprese svedesi aumenterà la quota di approvvigionamenti dalla Svezia, al fine di migliorare la gestione del rischio, mentre il 13% delle grandi imprese aumenterà il numero di paesi dai quali acquista input produttivi. Secondo l'indagine Allianz<sup>3</sup>, svolta presso circa 1200 multinazionali con sede negli Stati Uniti, Regno Unito, Francia, Germania e Italia, meno del 15% di queste starebbe considerando la possibilità di riportare la produzione nel paese di origine, mentre circa il doppio potrebbe rilocalizzare alcuni impianti in paesi limitrofi (cd. *nearshoring*).

Le interviste condotte dalla Banca d'Italia tra settembre e ottobre del 2020, raccolte nel *Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi*, suggeriscono che, in linea con quanto registrato in altri paesi avanzati, anche in Italia le imprese non hanno radicalmente modificato le proprie strategie di integrazione nei mercati internazionali (Figura 1 e 2). Più specificatamente, oltre il 60% delle imprese con impianti all'estero non aveva ridotto la propria presenza internazionale negli ultimi tre anni, né intendeva ridurla in prospettiva; parimenti, il 78% delle imprese con fornitori esteri non intendeva diminuirne il numero. Tale evidenza sottolinea la particolare importanza per la partecipazione alle GVC del cosiddetto "capitale relazionale", in cui le imprese internazionalizzate investono sostenendo un costo fisso elevato, non recuperabile quando tali relazioni cessano. Per quanto riguarda la chiusura degli impianti all'estero, benché una quota non trascurabile di imprese internazionalizzate (5,7%) abbia dichiarato di voler prendere in considerazione questa strategia nel prossimo futuro, negli ultimi tre anni solo un esiguo numero ha effettivamente scelto di riportare produzioni estere all'interno dei confini nazionali (1,9%).

I risultati del *Sondaggio* permettono di valutare quale sia stato l'impatto dello shock del Covid-19 e in che misura la partecipazione alle GVC abbia influenzato l'esposizione delle imprese italiane allo shock stesso. Nei primi tre trimestri del 2020 oltre il 60% delle imprese italiane ha registrato un calo di fatturato superiore al 4%, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (Figura 3). Rispetto a quanto osservato nel 2009, all'indomani della Grande Recessione, la quota di imprese che ha registrato una contrazione del fatturato nel settore dei servizi risulta molto più elevata (quasi tripla), mentre per la manifattura tale quota è superiore di 8 punti percentuali.

Come osservato a livello internazionale, la composizione settoriale dello shock è stata molto diversa rispetto alla Grande Recessione. In particolare, i settori dei servizi, strutturalmente meno integrati nelle catene del valore, sono stati relativamente più colpiti rispetto ai settori manifatturieri, la cui attività è solitamente più influenzata da shock di domanda tradizionali (Figura 4).

---

<sup>1</sup> Si veda il seguente indirizzo: [link](#).

<sup>2</sup> Si veda il seguente indirizzo: [link](#).

<sup>3</sup> Si veda il seguente indirizzo: [link](#).

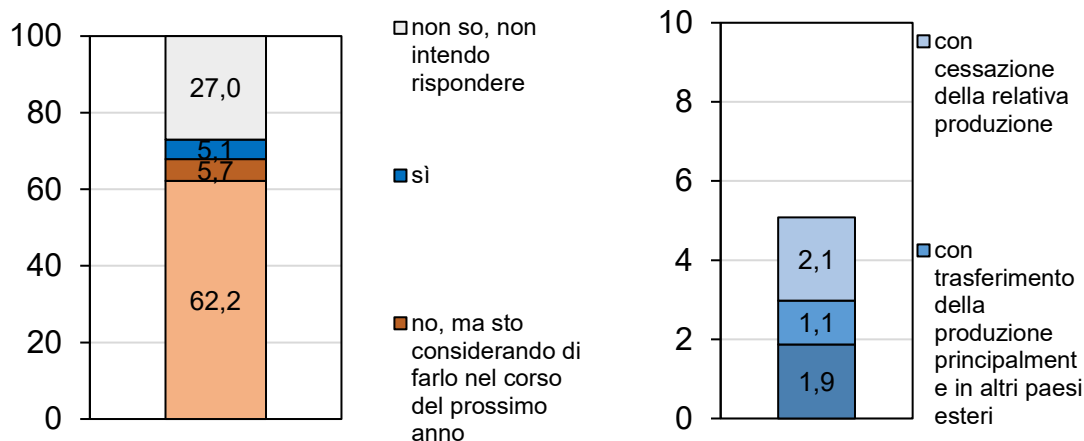
Il calo di fatturato registrato in numerosi settori è stato particolarmente rilevante (Figura 5): in particolare, il settore degli alberghi e ristoranti è risultato il più colpito, avendo risentito più direttamente sia delle restrizioni derivanti dai *lockdown* sia del calo della domanda. Anche il settore tessile ha subito perdite ingenti, probabilmente a causa del calo della domanda interna ed estera. Di contro, il settore alimentare ha segnato una riduzione meno intensa del fatturato.

Le imprese internazionalizzate avrebbero affrontato meglio la crisi rispetto a quelle che operano solo sul mercato interno: nella manifattura le perdite di fatturato tendono infatti a ridursi al crescere del grado di internazionalizzazione dell'impresa (Figura 6). Poco meno di un quarto delle imprese manifatturiere che operano nel solo mercato domestico hanno mostrato un calo di fatturato superiore al 30%, mentre tale quota scende al 13,7% per le imprese che esportano e, allo stesso tempo, importano beni intermedi e hanno impianti all'estero.

Anche a parità di dimensione, settore e area geografica di appartenenza, la partecipazione alle GVC è associata a minori cali di fatturato. In particolare, nel settore tessile e nella metalmeccanica, la quota di imprese che ha subito un forte calo di fatturato, misurata sul campione di quelle più coinvolte nei processi produttivi internazionali, è risultata inferiore rispettivamente di circa 20 e 15 punti percentuali, rispetto a quella relativa alle imprese operanti nel solo mercato interno (Figura 7).

Figura 1

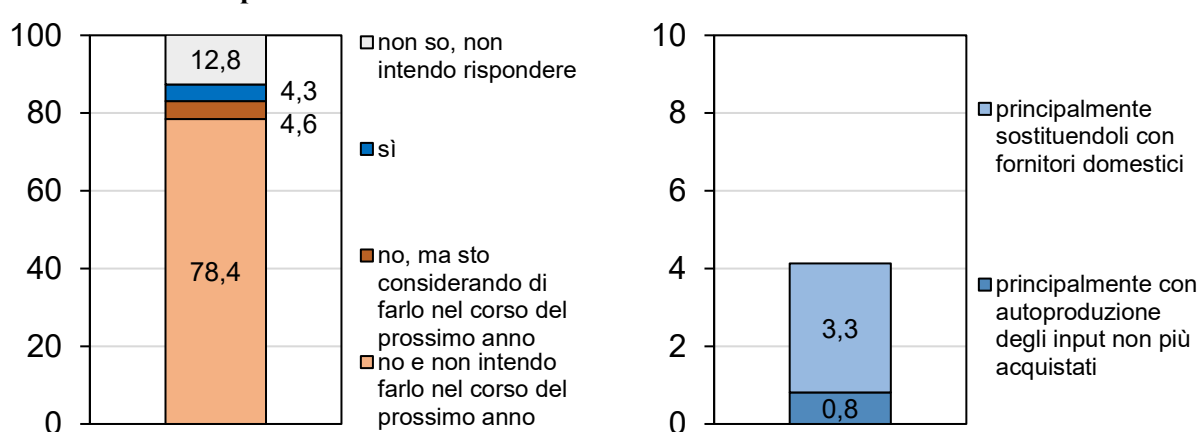
**La Vostra impresa nel corso dell'ultimo triennio ha chiuso uno o più impianti di produzione all'estero?**



Fonte: elaborazioni su dati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi condotto dalla Banca d'Italia.

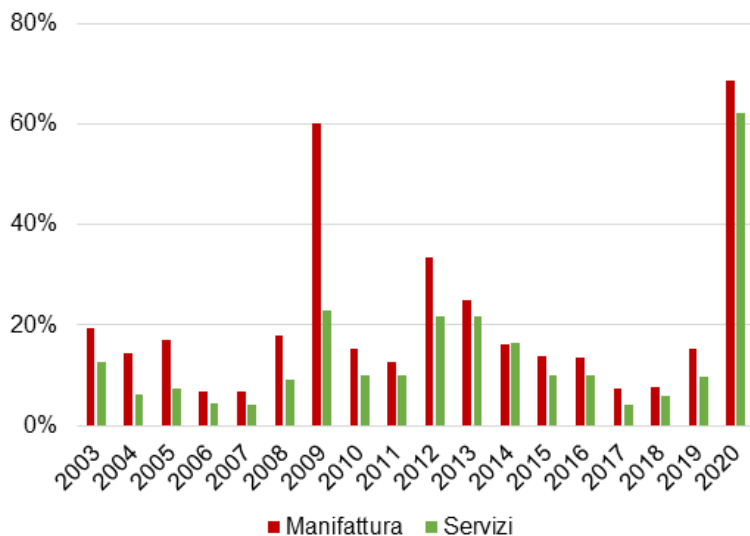
Figura 2

**La Vostra impresa nel corso dell'ultimo triennio ha ridotto il numero di fornitori esteri?**



Fonte: elaborazioni su dati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi condotto dalla Banca d'Italia.

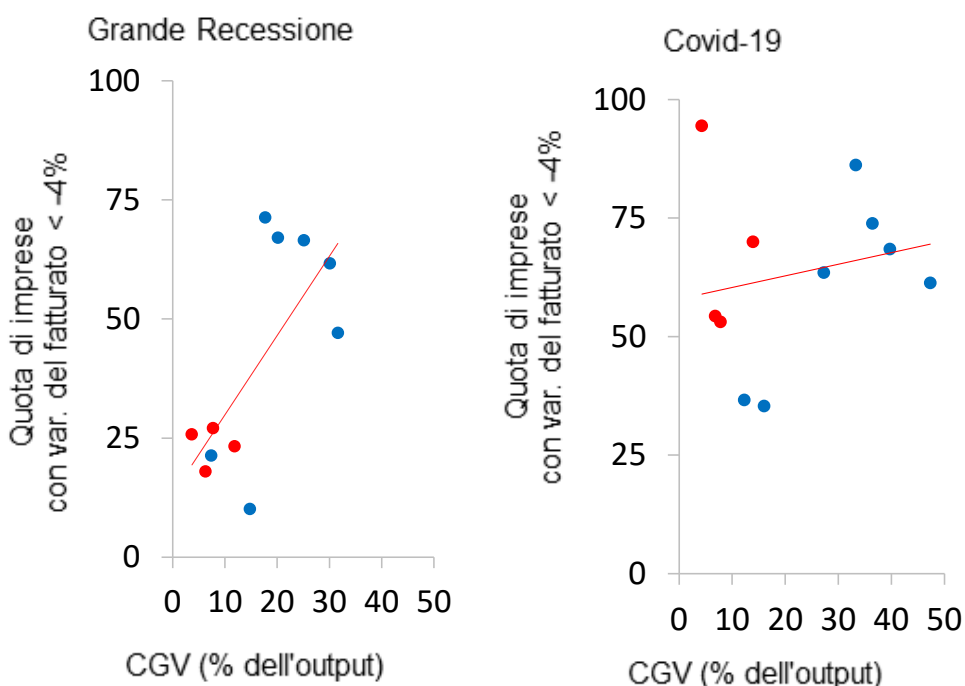
**Figura 3**  
**Quota di imprese che riportano un calo del fatturato maggiore del 4% <sup>(1)</sup>**



Fonte: elaborazioni su dati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi condotto dalla Banca d'Italia.

(1) Quota di imprese che indica un calo del fatturato maggiore del 4%, nei primi nove mesi dell'anno rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

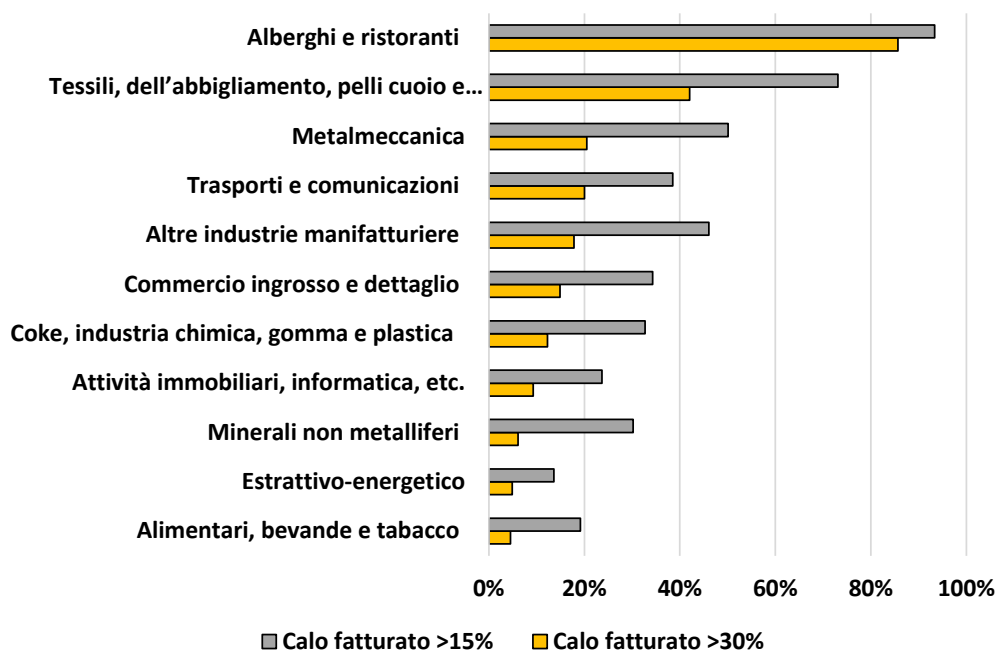
**Figura 4**  
**Quota di imprese che riportano un calo del fatturato maggiore del 4% per settore e peso delle GVC sulla produzione durante (1).**



Fonte: elaborazioni su dati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi condotto dalla Banca d'Italia. (1) In rosso sono riportati i settori dei servizi.

Figura 5

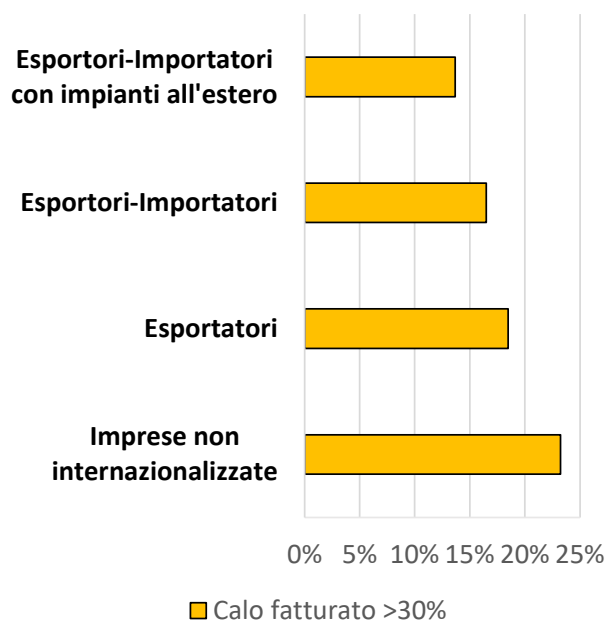
**Quota di imprese che riportano un calo del fatturato maggiore superiore al 15 ed al 30%**



Fonte: elaborazioni su dati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi condotto dalla Banca d'Italia.

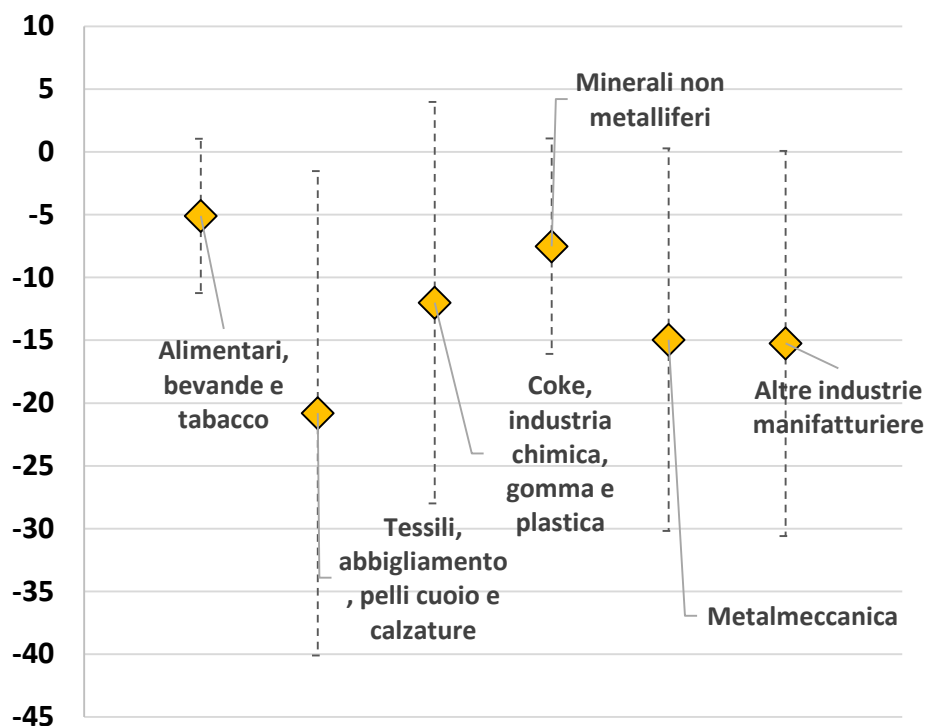
Figura 6

**Quota di imprese che riportano un calo del fatturato maggiore superiore al 30% e status internazionale dell'impresa**



Fonte: elaborazioni su dati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi condotto dalla Banca d'Italia.

**Figura 7**  
**Riduzione della probabilità di registrare perdite di fatturato superiori al 30% per le**  
**imprese internazionalizzate**  
**(punti percentuali). <sup>(1)</sup>**



Fonte: elaborazioni su dati del Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi condotto dalla Banca d'Italia.

(1) La figura riporta l'effetto marginale, con intervallo di confidenza al 95%, sulla probabilità di registrare perdite di fatturato maggiori del 30% riconducibile al massimo grado di internazionalizzazione (export-import e almeno un impianto all'estero), rispetto al caso di non-internazionalizzazione, controllando per dimensione d'impresa, area geografica e settore di appartenenza. Stime disponibili su richiesta.