

CATENE GLOBALI DEL VALORE COME CANALE PER USCIRE DALLA CRISI: ALCUNI SPUNTI DI RIFLESSIONE

Valentina De Marchi

Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali,

Università di Padova

Il contesto

La crisi scaturita dal Covid-19 ha portato al centro del dibattito politico e dell'opinione pubblica il ruolo delle catene globali del valore per le economie mondiali. Dopo anni in cui l'organizzazione delle attività produttive in lunghe catene internazionali era stata considerata condizione imprescindibile per la competitività, nelle ultime settimane si è invece più spesso discusso della vulnerabilità di questo modello. In questo breve scritto riporto alcune considerazioni sul futuro delle catene globali del valore guardando in modo particolare dalla prospettiva Italiana, riportando alcune idee per la crescita in un mondo segnato dal Covid.

A partire dagli anni '80 le Catene Globali del Valore (abbreviate in GVC) hanno attirato sempre più l'attenzione di accademici e professionisti, sia come fenomeno che caratterizza una serie di industrie in tutto il mondo, sia come un framework teorico e chiave interpretativa che fornisce una comprensione dell'organizzazione globale delle industrie e influenza le strategie delle aziende e lo sviluppo locale (De Marchi, Di Maria, Golini, & Perri, 2020).

Analizzando settori manifatturieri quali il tessile e l'auto, gli studiosi hanno identificato infatti una forma di internazionalizzazione diversa da quella del commercio 'puro' e degli investimenti diretti esteri: una forma a rete, in cui grandi multinazionali specializzate solo nelle fasi a maggior valore aggiunto orchestrano le attività di fornitori globali, definendo i termini della partecipazione e decidendo come, dove, quando il valore è prodotto e appropriato da tutti i soggetti che ne prendono parte (Dallas, Ponte, & Sturgeon, 2019; Gereffi, 1999). L'emergere di questi studi ha portato a nuovi modi di misurare e interpretare il commercio internazionale, per tenere conto della componente di valore importata, rilavorata e poi nuovamente esportata, all'interno di queste catene. Ma ha anche, e soprattutto, richiamato l'attenzione su due chiavi di lettura importanti e complementari per comprendere questi fenomeni: il ruolo delle aziende leader e delle relazioni di governance che implementano nella filiera (l'approccio *top down*) e le opportunità di sviluppo e crescita per le imprese e i territori che partecipano in tali catene (l'approccio *bottom up*). In effetti, le catene globali del valore si sono dimostrate un potente meccanismo di sviluppo, soprattutto per i paesi cosiddetti emergenti che, grazie alla partecipazione in tali catene, hanno potuto accrescere le loro capacità

produttive e anche di innovazione (De Marchi, Di Maria, & Gereffi, 2018; Gereffi, 2018; Giuliani, de Marchi, & Rabellotti, 2017).

La crisi sanitaria ed economica legata al COVID non è la prima, da quando tali catene hanno cominciato a caratterizzare la produzione di un sempre maggior numero di prodotti (Giunta, 2020), ma la scala e la portata di questa crisi non hanno precedenti. Tale crisi di caratterizza infatti per una crisi di domanda ed una crisi di offerta, che, come ci insegna l'analisi di crisi precedenti, è esacerbata in un contesto caratterizzato da GVC. Giunta (2020) e Fusacchia e Selvatici (2020) hanno già sottolineato gli impatti di questa crisi e le similitudini con altre crisi precedenti – la più simile la crisi finanziaria del 2008. Costruendo su quei contributi, in questo saggio contribuisco alla discussione con una prospettiva complementare.

Come durante la crisi del 2008, si è determinato un 'contagio' dello shock nelle GVC: a partecipazione in GVC ha comportato un potente meccanismo di propagazione dello shock, esacerbando la riduzione della domanda di beni intermedi, cioè delle molte imprese che occupano posizioni a monte delle grandi *lead firms*. Molte delle imprese italiane occupano queste posizioni, essendo l'Italia uno dei paesi con i più alti indici di partecipazione alle GVC. Rispetto alla crisi del 2008, la forte presenza di imprese 'fornitrici', piuttosto che imprese che realizzano prodotti finali, è stata identificata come una delle principali cause che ha spiegato la più lenta ripresa dell'Italia, rispetto a paesi con un pari indice di integrazione nelle GVC, come la Germania (Accetturo & Giunta, 2016). Ma tale effetto ha un impatto anche sulla produzione di prodotti finali, come avvenuto dopo crisi precedenti (ad esempio dopo lo Tsunami del 2011 in Giappone). Questa analisi storica suggerisce che la partecipazione in GVC porti ad una maggiore vulnerabilità a crisi come questa.

Allo stesso tempo però, le imprese che interagiscono con imprese globali, specialmente lì dove abbiano il ruolo di fornitori strategici, sono particolarmente performanti: hanno imparato a migliorare i propri processi per soddisfare le complesse esigenze dei grandi buyer, sviluppare capacità innovative importanti, penetrare nuovi mercati (Agostino, Brancati, Giunta, Scalera, & Trivieri, 2020; Bettiol, Chiarvesio, Di Maria, & Micelli, 2018; De Marchi, Gereffi, & Grandinetti, 2018). Queste affermazioni riguardano soprattutto le imprese di medie dimensioni che hanno saputo costruire relazioni con le *lead firm* globali e mantenuto connessioni con le capacità produttive dei territori locali, per i quali l'appartenenza alle GVC ha rappresentato un 'effetto scudo' nelle crisi precedenti (Brancati, Brancati, & Maresca, 2017). In Italia vi sono molti di questi fornitori con avanzate competenze produttive e di design, la cui presenza supporta la resilienza dei contesti locali (De Marchi, Gereffi, et al., 2018).

Politiche industriali che vogliano supportare il tessuto produttivo italiano ad uscire dalla crisi, dovranno quindi considerare necessariamente questa eterogeneità tra imprese. Le imprese che fanno parte attiva di GVC hanno subito pesantemente i contraccolpi del COVID

ma, se supportate adeguatamente, hanno anche le capacità per poter ripartire più velocemente, riattivando processi positivi a livello locale. Nella scelta degli interventi di supporto, la politica industriale dovrebbe quindi necessariamente considerare l'eterogeneità tra imprese rispetto alla loro posizione in catene globali del valore. In questo contesto, sarebbe opportuno lavorare a progetti di filiera (anche di natura territoriale) e supportare lo scambio di conoscenza tra le imprese, con l'obiettivo sia di aumentare la specializzazione che di rafforzare le relazioni all'interno delle GVC.

Una delle conseguenze della recessione del 2008 è stato il consolidamento delle catene globali del valore (all'interno di alcuni paesi ed in capo ad alcune aziende), con un rafforzamento dei grandi buyer globali (Cattaneo, Gereffi, & Staritz, 2010). Con ogni probabilità le catene del valore resteranno una caratteristica saliente dell'economia anche negli anni a venire, e così le grandi lead firm (che includono anche i cosiddetti leader di piattaforma come Google e Amazon), con una probabile ancora maggiore concentrazione di attività e risorse all'interno di questi grandi colossi. In questo contesto diventerà quindi ancora più importante, da un lato, essere connessi nelle catene globali guidate da tali colossi, dall'altro sviluppare relazioni tali da poter catturare parte del valore che viene generato in tali catene, invece che essere in una posizione 'captive' in cui dover subire le richieste di tali soggetti. Lavorare con tali *lead firm* richiede, però competenze organizzative e produttive complesse, che richiedono investimenti sia di tipo tecnologico che organizzativo. Solo i partner commerciali cui è riconosciuto un'alta competenza (non solo produttiva) sono capaci di istituire un rapporto relazionale con le *lead firm*, e ottenere maggiori fette del valore prodotto nelle GVC (Gereffi, Humphrey, & Sturgeon, 2005). *E' importante che politiche industriali volte a supportare l'uscita dalla crisi attuale puntino ad aumentare la platea di imprese che abbiano le competenze organizzative necessarie per poter partecipare a tali catene del valore – quali la capacità di garantire standard di qualità, affidabilità e quantità produttive adeguate. In questo contesto rientrano provvedimenti volti a supportare, ad esempio, l'ottenimento di standard di qualità internazionali (es. ISO) o l'innovazione e la digitalizzazione dei processi produttivi e organizzativi (es. per supportare la tracciabilità), che richiedono sia investimenti in infrastrutture produttive sia investimenti per accrescere e ri-focalizzare le competenze delle risorse umane. Soprattutto nel contesto manifatturiero, sarà infatti importante supportare la capacità innovativa delle imprese, anche rafforzando le relazioni con l'università che, attraverso una collaborazione che può attivarsi in modalità formale o informale, può fornire competenze e strutture a supporto delle loro attività.*

Un'altra importante conseguenza della crisi del 2008 è stata un cambiamento nella geografia della produzione e del consumo, che ha portato la Cina a diventare non solo la più grande fabbrica del mondo ma anche uno dei maggiori mercati finali (Cattaneo et al., 2010). Anche da questa crisi ci si aspetta una modifica delle geografie del commercio, ma di forma diversa. In particolare, ci si aspetta un'accelerazione del trend della regionalizzazione delle catene del valore. Le GVC si

fondano sulla specializzazione in diverse fasi della creazione del valore, demandando ai paesi emergenti le fasi a minor valore aggiunto. Tali strategie hanno determinato una progressiva erosione della base produttiva di tali attività nei paesi più avanzati, rendendo di fatto complesso se non impossibile immaginare di installare nuovamente tali attività nel paese d'origine, tanto più che in questa crisi la riduzione della liquidità in molte imprese fa sì che l'attenzione ai costi di produzione sia molto alta. È però sicuramente immaginabile un'accelerazione del trend della regionalizzazione: gli scambi commerciali si intensificheranno all'interno di macro-aree come l'Europa e l'Estremo oriente, in un processo di 'segmentazione del capitalismo globale'. *Anche considerato il progressivo incrinarsi delle relazioni commerciali tra paesi negli ultimi anni, è importante supportare il rafforzamento delle relazioni commerciali all'interno dell'Unione Europea, e con paesi limitrofi che abbiano specializzazioni produttive complementari a quelle italiane.*

D'altro canto, la crisi ha messo in evidenza anche l'importanza di quelle che erano considerate le fasi a minor valore aggiunto, riportando al centro il ruolo della produzione e della manifattura (Bettiol et al., 2018). In Italia, come negli altri paesi durante questa crisi molti settori chiave, ad esempio quello dei dispositivi di protezione personale, è emersa la criticità di non avere all'interno del paese le capacità produttive necessarie a coprire tutte le fasi della GVC. *Politiche industriali volte a garantire la sicurezza degli approvvigionamenti in alcuni settori chiave devono essere sviluppate a partire da una profonda comprensione dell'organizzazione della catena del valore per quel settore e delle specializzazioni presenti nel paese per ognuno dei 'tasselli' che la compongono. In questo contesto, e soprattutto nel contesto manifatturiero, è utile considerare l'importanza degli industrial commons a livello territoriale, per cui alcuni territori mostrano dei vantaggi competitivi su cui si può fare leva per rilanciare la produzione dei 'tasselli mancanti'.*

La portata e l'intensità di questa crisi porteranno però ad un'altra, profonda, modifica delle catene del valore: una rinnovato significato del valore generato all'interno di tali catene. Questa crisi ha rafforzato da più parti la consapevolezza dell'importanza di garantire sistemi di produzione e consumo più equi e rispettosi dell'ambiente e delle persone. Il fatto stesso che tale crisi economica e sociale sia scaturita da una crisi ambientale non ha fatto che accrescere tale percezione. In questo contesto, molti stakeholder stanno chiedendo alle *lead firm* una maggiore responsabilità per le condizioni sociali e ambientali che caratterizzano tutte le fasi che costituiscono la catena stessa. Tali pressioni si trasformeranno presumibilmente in una maggiore richiesta di sostenibilità ai propri fornitori: chi saprà garantire di rispettare i migliori standard di sostenibilità potrà garantirsi posizioni migliori all'interno di tali catene e una maggiore capacità di creare e appropriare valore. *Politiche industriali lungimiranti dovranno supportare il passaggio delle imprese verso modelli di produzione più sostenibili dal punto di vista sociale e ambientale. In questo senso, sarà importante da un lato creare incentivi (non necessariamente finanziari) per realizzare questo tipo di investimenti e superare eventuali trade-off con aspetti economici – per esempio*

favorendo le imprese sostenibili nei bandi di acquisto pubblico, dall'altro nel supportare la creazione delle competenze necessarie per effettuare tale cambiamento. In questo contesto appare particolarmente promettente incoraggiare l'investimento in tecnologie digitali, che possono portare ad importanti vantaggi in termini di efficienza, tracciabilità, valorizzazione delle risorse.

REFERENCE

- Accetturo, A., & Giunta, A. 2016. *Catene del Valore e Grande Recessione: evidenza empirica dalle imprese italiane e tedesche*. no. 304.
<https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2016-0304/index.html>.
- Agostino, M., Brancati, E., Giunta, A., Scalera, D., & Trivieri, F. 2020. Firms' efficiency and global value chains: An empirical investigation on Italian industry. *The World Economy*, 43(4): 1000–1033.
- Bettiol, M., Chiarvesio, M., Di Maria, E., & Micelli, S. 2018. Manufacturing, where art thou? Value chain organization and cluster- rm strategies between local and global. In V. De Marchi, E. Di Maria, & G. Gereffi (Eds.), *Local Clusters in Global Value Chains: Linking Actors and Territories Through Manufacturing and Innovation*: 155–174. Abingdon: Routledge.
- Brancati, E., Brancati, R., & Maresca, A. 2017. Global value chains, innovation and performance: Firm-level evidence from the Great Recession. *Journal of Economic Geography*. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbx003>.
- Cattaneo, O., Gereffi, G., & Staritz, C. 2010. *Global value chains in a postcrisis world: a development perspective*. World Bank Publications.
- Dallas, M. P., Ponte, S., & Sturgeon, T. J. 2019. Power in global value chains. *Review of International Political Economy*, 26(4): 666–694.
- De Marchi, V., Di Maria, E., & Gereffi, G. 2018. *Local clusters in global value chains: Linking actors and territories through manufacturing and innovation* (Routledge). Abingdon: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315182049>.
- De Marchi, V., Di Maria, E., Golini, R., & Perri, A. 2020. Nurturing International Business research through Global Value Chains literature: A review and discussion of future research opportunities. *International Business Review*. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101708>.
- De Marchi, V., Gereffi, G., & Grandinetti, R. 2018. Evolutionary Trajectories of Industrial Districts in Global Value Chains. In V. De Marchi, E. Di Maria, & G. Gereffi (Eds.), *Local Clusters in Global Value Chains: Linking Actors and Territories Through Manufacturing and Innovation*: 33–50. Abingdon: Routledge.
- Gereffi, G. 1999. International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, 48(1): 37–70.
- Gereffi, G. 2018. *Global Value Chains and Development*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108559423>.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. 2005. The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1): 78–104.

Giuliani, E., de Marchi, V., & Rabelotti, R. 2017. Do Global Value Chains Offer Developing Countries Learning and Innovation Opportunities? *European Journal of Development Research*, 1–19.

Giunta, A. 2020. Lo shock da offerta. GVC, COVID 19 e le imprese italiane. *Menabò. Eticaeconomia*.