



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER

RITORNO AL PASSATO



Aprile 2022

 FEDERMANAGER



Direttore responsabile: Stefano Cuzzilla
Vice Direttore: Dina Galano
In redazione: Assunta Passarelli, Antonio Soriero
Web Manager: Federico Romani

Provider e sviluppo grafico:
Selda Informatica s.c. a.r.l.

Redazione: Roma – via Ravenna, 14
Telefono: 06-44070236 / 261
progettomanager@federmanager.it

Sito web:
progettomanager.federmanager.it

Editore: Manager Solutions srl
sede legale: Roma - Via Ravenna 14 - 00161

Registrazione Tribunale di Roma n. 297
del 12.12.2013

Tipografia: Artigrafiche Boccia spa

Finito di stampare
aprile 2022

IN QUESTO NUMERO...

Conflitto | Gas | Crisi

Geopolitica | Asia | Pnrr

Fonti energetiche | Ue

Pandemia | Industria

Ucraina | Cybersecurity

Sanzioni | Economia

Frontiere | Nato | Aiuti



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER



LEGGI I NUMERI PRECEDENTI

INTERVISTE, APPROFONDIMENTI E ANALISI SUL MONDO
DEL MANAGEMENT E NON SOLO



L'EDITORIALE DI STEFANO CUZZILLA

Nuove pagine di storia

Il mondo sta cambiando davanti ai nostri occhi. Guardiamo con sgomento a ciò che sta accadendo in **Ucraina** e risalta, in tutta la sua evidenza, la fragilità di una **coesione internazionale e sovranazionale** in grado di garantire pace e prosperità. Le televisioni e il vorticoso flusso informativo che tracima dal web ci mostrano le immagini di un **conflitto** che è piena espressione del caos irregolare di questo XXI secolo.

Assistiamo infatti a una guerra combattuta sul campo, come quelle che hanno funestato il Novecento, ma anche ad attacchi informativi e comunicazioni studiate ad arte per creare una sorta di "confusione organizzata" tra realtà e **fake news**. La risposta attraverso le crescenti **sanzioni** di carattere politico-economico sembra rivelarsi poco efficace, pur se necessaria per mantenere aperta la strada del **dialogo** e di un possibile ravvedimento.

Sembra altresì definitivamente tramontata l'illusione della **globalizzazione** e di una possibile armonia internazionale imposta dai vantaggi di mercato.

Registriamo infatti il tentativo di imporre capziose **identità**, come quella che Putin sembra aver rispolverato per giustificare l'ingiustificabile invasione dell'Ucraina.

Il pianeta, già estremamente provato da due anni di pandemia, è oggi vessato da conflitti continentali che rischiano di diventare mondiali. È questo ciò che vogliamo lasciare alle **giovani generazioni**, dai ragazzi della "generazione Greta" a quelli che sono oggi costretti a fuggire

dall'Ucraina? Un cumulo di macerie su cui ipotizzare un futuro?

Certamente no, e avverto il dovere di manifestarlo non solo a titolo personale, ma soprattutto in rappresentanza dei tanti manager che vogliono essere **protagonisti del cambiamento**.

Abbiamo tutti delle responsabilità e siamo chiamati a cambiare la storia, rimettendo al centro l'uomo, le sue condizioni di vita e di **lavoro**, e la **sostenibilità** come unica via possibile da percorrere. Dobbiamo superare la cultura delle contrapposizioni e della ricerca di un profitto immediato, quanto vano, se non viene utilizzato per strutturare un più ampio processo di ripresa. Dobbiamo governare l'**innovazione**, contribuendo a stabilire regole nuove per arginare il **cybercrime** e per integrare al meglio l'automazione nei processi industriali.

E abbiamo altresì il dovere di incidere sulla **politica** nel senso più alto del termine, recuperando la concezione aristotelica della *polis* come pieno compimento dell'espressione sociale dell'uomo. Siamo manager e non ci è permesso di assistere da spettatori al corso degli eventi.

La nostra Federazione saprà offrire un importante messaggio di **unità** e resilienza, qualificandosi ancor più come un riferimento sicuro, proprio in uno dei passaggi più difficili della nostra storia recente. Con coraggio e **fiducia** nelle donne e negli uomini che lavorano insieme a noi, saremo in grado di uscire dalle crisi e di traghettare il Paese attraverso tappe di crescita stabile e duratura.



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE

DI FEDERMANAGER

NON

CI

RACCONTIAMO

STORIE



PER RICEVERLO OGNI MESE
ISCRIVITI SUL SITO
progettomanager.federmanager.it

INTERVISTE, ANALISI, APPROFONDIMENTI
SUL MONDO DEL MANAGEMENT E NON SOLO



IL PUNTO DI MARIO CARDONI

Un piano manageriale

Ci voleva la guerra per discutere seriamente di una questione cruciale come quella dell'**approvvigionamento energetico**, all'interno dell'Ue e nel nostro Paese?

La mia è chiaramente una domanda provocatoria, ma, si badi bene, non retorica.

Per troppi anni, abbiamo fatto finta di avere tutto sotto controllo, ma se oggi le importazioni di gas russo pesano per circa il 40% dei nostri consumi, le domande da porsi sono certamente più di una. L'Ue sta provando a correre ai ripari, approntando una strategia emergenziale che guarda però, significativamente, all'aumento di importazioni di gas da fornitori non russi.

Il rischio è quindi quello di **spostare l'asse della dipendenza** e, nella prospettiva di assetti geopolitici variabili, questo dato non garantisce tranquillità.

La chimera dell'indipendenza energetica sembra allontanarsi in un orizzonte indefinito.

Il nostro Paese sta rivelando tutta la sua fragilità e, con prezzi del gas quintuplicati, sta attraversando un momento di grande difficoltà che si riversa su cittadini e imprese.

Tra le più colpite, le **aziende ad alta intensità energetica**, costrette ad adottare misure straordinarie pur di non interrompere la produzione. E se le aziende si fermano, si blocca la crescita del Paese e si genera disoccupazione.

Da decenni l'Italia non riesce a esprimere una strategia nazionale sull'energia in grado di far volare l'economia, perché troppo spesso l'ideologia rende sterile il confronto e si inseguono traiettorie innovative sull'onda dell'emotività e del consenso, senza misurarne la relativa fatti-

bilità. È un'annosa e cattiva consuetudine che ci porta sempre a criticare chi ha preso le decisioni. Il punto vero è che per decidere con consapevolezza occorre disporre di numeri e saperli interpretare. Invece, purtroppo, si evita di coinvolgere i **manager** che operano quotidianamente sul campo e che, per professione, i numeri li sanno leggere e interpretare.

Il dibattito nazionale è intrappolato nella logica delle fazioni e non si è quindi discusso di una **diversificazione** delle fonti di approvvigionamento capace di sostenere il fabbisogno del Paese.

L'aumento dei prezzi dell'energia ha indotto inoltre un'accelerazione dell'**inflazione**, che si era già pesantemente affacciata sui nostri scenari economici.

Cosa succede se il Paese smette di crescere e l'inflazione aumenta? C'è una parola per definire questa condizione, come evidenziato da diversi analisti: **stagflazione**.

Una prospettiva che dobbiamo scongiurare con tutte le forze, se non vogliamo che crolli la domanda, e con essa le attività industriali e i consumi, oltre ad altri prevedibili effetti, dirompenti, su **occupazione** e disuguaglianze socioeconomiche.

È il momento che le istituzioni si confrontino con le **rappresentanze manageriali** per elaborare una strategia di lungo respiro che sappia indirizzare le scelte dell'Italia in tema di energia. Sono infatti necessarie le **competenze** dei manager per capire dove e come intervenire, valutando ogni prospettiva operativa senza preclusioni ideologiche e con il solo obiettivo di assicurare uno sviluppo sostenibile al Paese.

IN PRIMO PIANO

- 8** Più energia all'ambiente
AUTORE ANTONIO SORIERO

RIFLESSIONI

- 11** Rebus crescita
AUTORE SERGIO LUCIANO

A COLLOQUIO CON

- 14** Un dibattito acceso
AUTORE MARCO SABATINI SCALMATI

VISTA D'AUTORE

- 17** A proposito del mondo
AUTORE RICCARDO PERISSICH

SCENARI

- 20** Italia, superare gli shock
AUTORE LUCA ZORLONI

DALL'ESTERO

- 23** Le manovre europee
AUTORE SERGIO MATALUCCI

- 26** La tela cinese
AUTORE ALESSANDRA COLARIZI

RIFLESSIONI

- 29** Tra cybersecurity e sovranità digitale
AUTORE STEFANO EPIFANI



IN PRIMO PIANO

PIÙ ENERGIA ALL'AMBIENTE

AUTORE: **ANTONIO SORIERO** - TEMPO DI LETTURA: **3 MINUTI**

Come possiamo sciogliere il nodo della dipendenza energetica del nostro Paese? Progetto Manager incontra Vannia Gava, Sottosegretaria di Stato al ministero della Transizione ecologica

Sottosegretaria, la crisi energetica già fortemente percepita nei mesi scorsi è stata aggravata dagli effetti del conflitto in Ucraina, con pesanti ricadute in termini di costi a carico di famiglie e imprese. Il Consiglio dei Ministri ha recentemente approvato, all'unanimità, il decreto energia. Quali misure sono previste?

L'Italia, a causa della sua eccessiva **dipendenza** dalle fonti energetiche straniere, ha accusato prima e più degli altri Paesi europei la crisi energetica, si è dimostrata più esposta ai rialzi dei prezzi. La crisi in Ucraina ha fatto da detonatore e ci siamo ritrovati in poche settimane in una condizione drammatica: migliaia di **famiglie** si sono trovate nella condizione di non riuscire a far fronte al pagamento delle bollette e centinaia di **aziende**, specie quelle di alcuni settori cosiddetti "**energivori**", hanno dovuto rallentare le produzioni e, addirittura, minacciare di fermarle. Il Governo non ha perso tempo e, come ha chiesto tra i primi il segretario della Lega, Matteo Salvini, è intervenuto per sostenere le famiglie più bisognose e le **filiere produttive** più esposte. Abbiamo destinato **altri 4,4 miliardi** di euro, che si sommano agli **oltre 16 miliardi** già spesi la scorsa estate, per governare la crisi e mettere al riparo gli italiani e il sistema produttivo. Fino a fine aprile il prezzo alle pompe di **benzina e gasolio** è stato ridotto di 25 centesimi al litro e riportato sotto al livello di guardia. Siamo pronti a prolungare l'intervento se sarà necessario. Abbiamo inoltre aumentato da 4 a ben 5,2 milioni il numero delle famiglie protette dagli aumenti delle bollette, che pagheranno l'energia come la scorsa estate, alzando il tetto Isee da 8mila a 12mila euro. Siamo intervenuti con sostegni specifici per i settori più esposti come l'**autotrasporto** e la pesca: il nostro sistema delle imprese deve sopravvivere e continuare a lavorare. Abbiamo messo in campo un intervento massiccio non mettendo le mani in tasca agli italiani, ma tassando parte degli straordinari **profitti** che i produttori stanno facendo grazie all'aumento dei costi delle materie prime.

Le necessarie risposte adottate dal Governo sono evidentemente finalizzate a contenere l'attuale fase emergenziale, ma non crede che per il Paese sia opportuno ripensare a un ampio intervento strutturale che guidi la transizione energetica ed ecologica delineata dal Pnrr?

Il Pnrr è la ragione per cui è nato, col contributo di quasi tutti, questo Governo di **unità nazionale**. Il governo lo ha scritto rapidamente poco più di un anno fa dopo che, purtroppo, il precedente esecutivo aveva sprecato molto tempo. Bisognava rispettare un cronoprogramma molto serrato ed era finalizzato alla ripartenza dopo la grande crisi dovuta alla pandemia. Oggi la situazione è profondamente mutata e, dunque, senza che questo si traduca in ritardi e rinvii, noi siamo favorevoli a una riscrittura di alcuni capitoli del Pnrr. Per quanto riguarda i fondi destinati alla **transizione ecologica**, bisogna accelerare sulla transizione energetica e cambiare il nostro mix energetico investendo su **infrastrutture** nuove.

Fino a fine aprile il prezzo alle pompe di benzina e gasolio è stato ridotto di 25 centesimi al litro e riportato sotto al livello di guardia. Siamo pronti a prolungare l'intervento se sarà necessario

Rimane appunto da sciogliere il nodo della dipendenza energetica del nostro Paese, che potrà progressivamente diminuire puntando sulla diversificazione delle fonti di approvvigionamento. Qual è secondo lei l'orizzonte che abbiamo di fronte?

Siamo già intervenuti consentendo l'aumento della **produzione nazionale di gas**, che era sta-



ta limitata per ragioni ideologiche incomprensibili. Dobbiamo utilizzare meglio le infrastrutture esistenti: ho partecipato personalmente in Azerbaijan alla riunione del comitato di gestione del **gasdotto Tap**, che deve poter funzionare al 100%. Abbiamo semplificato le **procedure autorizzative** per gli impianti di energia rinnovabile, per fare in modo che realizzarne uno non diventi complicatissimo al punto da scoraggiare le persone. Nel Governo infine prevale l'idea che si debba tornare a fare **ricerca sul nucleare di ultima generazione**, un sistema pulito e sicuro, che anche l'Unione europea ha inserito nella sua "tassonomia". Intanto è importante che l'Europa avvii un meccanismo di **stoccaggio** e acquisto comune del gas per contenere rialzi e fluttuazioni dei prezzi.

Per rispondere alle tante sfide riguardanti il settore dell'energia, sarà necessario che cresca la collaborazione tra istituzioni e rappresentanze dei manager, chiamati a dirigere la ripresa del sistema produttivo. In tal senso, la figura dell'energy manager, all'interno di ogni realtà aziendale, può giocare un ruolo decisivo apportando competenze specifiche. Che ne pensa?

Consumo accorto e risparmio energetico diventano *skill* necessarie per ogni azienda, piccola o grande. L'aumento dell'incidenza dei costi, infatti,

rende strategica ogni capacità di gestione professionale dell'approvvigionamento e dell'utilizzo dell'energia. Per questa ragione un **manager** esperto e capace di occuparsi proprio di questo, può rappresentare un plus per un'azienda, può ripagarsi da solo lo stipendio e far **risparmiare** moltissimi soldi e dare un contributo allo stesso tempo alla **salvaguardia della natura**.



Vannia Gava,
Sottosegretaria
di Stato
al ministero
della Transizione
ecologica

RIFLESSIONI

REBUS CRESCITA

AUTORE: **SERGIO LUCIANO** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Superare le emergenze e permettere al Paese di perseguire gli obiettivi di sviluppo tracciati dagli impegni nazionali ed europei. Si può fare?

«Poche righe sulle tensioni tra Russia e Ucraina e pagine e pagine sulla *gender parity*: una sensibilità da turisti della storia». Lo sferzante giudizio di Giulio Tremonti, già ministro dell'Economia e senza dubbio analista acuto dei **mega-trend** contemporanei, sintetizza icasticamente l'incredibile sequela di leggerezze e sottovalutazioni all'ombra delle quali il progetto egemonico e aggressivo di Vladimir Putin ha potuto covare per anni aspettando il momento secondo lui migliore per sferrare l'attacco.

Le contromisure di politica economica europea per mitigare in modo significativo l'impatto economico della crisi bellica, ad oggi, si limitano a pallide dichiarazioni d'intenti

Una sequenza di errori dell'Unione europea, degli Stati Uniti, del G7 e della Nato che non va trascurata oggi pur nel momento in cui l'**emergenza bellica** chiama tutti ad ogni declinazione possibile dell'inderogabile **solidarietà** con la nazione attaccata per porre tempestivamente le premesse per costruire poi un **futuro sostenibile e pacifico**; premesse tra le quali, per esempio, non può rientrare l'inclusione a pari titolo di Erdogan tra le "forze del bene" espresse dal "mondo libero".

Anche perché l'impatto dell'attuale crisi sull'economia dell'Occidente è appena iniziato.

Tanto c'è da fare per ricostruire, quando le armi taceranno: il che purtroppo, al momento, in cui queste righe vengono scritte, è ancora una speranza ma non una previsione con data certa. Sta di fatto che però, ad oggi, le contromisure di **politica economica europea** per mitigare in modo significativo l'impatto economico della crisi bel-

lica si limitano a pallide dichiarazioni d'intenti.

All'**emergenza sanitaria**, che purtroppo non è prudente considerare superata perché non lo è la pandemia, si affianca una crisi energetica iniziata - ricordiamocelo! - prima della guerra e da essa accentuata.

Il futuro a breve-medio termine dell'Occidente presupponeva, anche nei progetti connessi al *Recovery plan*, la stabilità delle forniture di gas russo, tanto che la Commissione europea aveva incluso quattro mesi fa nella "tassonomia" energetica compatibile con gli obiettivi del 2030 e del 2050 anche il gas, oltre che il **nucleare sicuro**.

Ora è evidente che questa **stabilità** non ci sarà per molto tempo. Le prospettive di conclusione della guerra sono evidentemente solo due: una vittoria almeno parziale di Putin, che includerà nei trattati una riduzione delle sanzioni, non una loro eliminazione: e dunque nulla ci garantisce che le forniture di gas potranno in questo caso riprendere (o meglio: proseguire, giacché per ora non sono state interrotte!) o normalizzarsi quanto ai prezzi; oppure una sconfitta di Putin, con il conseguente auspicabile rovesciamento del suo regime, cui seguirebbe però l'apertura di una fase d'incertezza durante e dopo la quale nulla e nessuno può assicurare l'Occidente di un ripristino rapido delle **forniture energetiche** e dei loro prezzi.

E dunque?

Dunque la fortissima pressione economica ed emotiva che sta inducendo tutti i Paesi europei e l'Unione a invocare una netta spinta all'**auto-sufficienza energetica** continuerà: ma dovrà essere finanziata e non certo dai magri **budget nazionali**, già provati dalla pandemia e dalle spese assistenziali straordinarie connesse. Il tutto, in un clima di velleitaria transizione energetica, che qualsiasi indagine a fine 2021 denunciava come largamente lacunosa per non dire assente, intralciata com'è dalla **manca di infrastrutture** e dalle norme antidiluviane.

Si pensi all'Italia: è un Paese con appena tre **rigassificatori** perché il quarto, a Brindisi, che pure aveva all'attivo l'ok del contratto di programma e il finanziatore nel colosso britannico Bp, è stato affossato dai veti insensati degli **ambientalisti** locali; e c'è mancato un niente che gli stessi veti affossassero pure il **Tap**, il metanodotto che approdando in Puglia ha aperto per lo meno un altro canale di rifornimento di gas per il nostro Paese. Però attenzione: anche se ci fossero rigassificatori a sufficienza, è chiaro a tutti che rigassificare il gas liquefatto è l'ultimo anello di una catena molto dispendiosa, che certo non concorre a **calmierare i prezzi**.

È insomma pensabile che il caro energia si riduca? Sperabile, ma non a breve: le stesse **rinnovabili**, su cui l'Italia molto ha fatto ma più che altrettanto dovrebbe fare, richiedono **enormi investimenti** e soprattutto una burocrazia snella di cui non si vede alcun prodromo.

Soldi, servono tanti tanti soldi: ma non è affatto sicuro che l'Unione europea saprà metterne a disposizione abbastanza, come in fondo per la prima volta nella sua storia ha fatto per il Covid-19. Perché? Per una ragione assai semplice: perché uno dei due Paesi chiave per il potere comunitario, cioè la Francia, grazie alla sua lungimirante politica energetica, non dipende affatto dal gas russo e attutisce con grande facilità i picchi di rincaro delle fonti energetiche grazie alla fortissima **autoproduzione nucleare** che ha.

Il nostro Premier Mario Draghi è stato chiaro, parlando di "2 o 3 miliardi di euro" come *plafond* europeo per fronteggiare l'accelerazione della transizione ecologica in chiave di autonomia energetica e di prevenzione rafforzata del **cambiamento climatico**, ma anche per sostenere la corale decisione di riarmare i singoli Stati dell'Unione costituendo, più prima che poi, **una forza militare unitaria europea**. Saprà l'Unione mobilitarsi economicamente come e più di quanto ha fatto per il Covid, dopo nemmeno due anni dal primo "miracolo"?

Più luminosi i destini dell'altra transizione, quella digitale: la sua crucialità produttiva si conferma e si rafforza anche in chiave strategico-difensi-

va, visto come la **cyberwar** ha accompagnato queste settimane di guerra. Occorre digitalizzarsi, dunque, senza se e senza ma, non solo per recuperare **produttività, efficienza e competitività**, ma anche per prevenire gli attacchi *hacker* di tutti i malintenzionati del mondo.

Ma quali sono gli impatti di tutto questo sull'"azienda Italia" e sulla sua crescita? Pesanti, forse pesantissimi: inutile nascondercelo.

Ad oggi, i calcoli del ministero dell'Economia hanno restituito una dinamica del Pil 2022 poco sopra il +3%; ma c'è ancora spazio per qualche revisione, purtroppo. E un economista prestigioso, acuto e solitamente tacciato, semmai, di ottimismo come Marco Fortis ha pronosticato che ci sarà da festeggiare se il **Pil** si attesterà all'1%.

La Francia non dipende affatto dal gas russo e attutisce con grande facilità i picchi di rincaro delle fonti energetiche grazie alla fortissima autoproduzione nucleare che ha

All'attivo militano però due grandi speranze. La prima è che l'Europa, pur meno compatta che contro il Covid, trovi tuttavia al suo interno la spinta necessaria per varare un'altra importante operazione di sussidi all'economia, quella di cui ha parlato Draghi.

L'altra speranza, per quanto triste da evocare, è che i sicuri, massicci **investimenti pubblici** negli armamenti, che sono già all'attenzione delle cancellerie di tutti gli Stati membri, riverberino sull'intero ciclo economico la forza propulsiva che avranno sul Pil.

La storia è cinica, ed insegna che le guerre hanno sempre dapprima e brevemente avvallato economia reale e mercati finanziari, e poi li hanno visti risorgere su basi e con forza superiori a quelle del precedente periodo di pace.

A COLLOQUIO CON

UN DIBATTITO ACCESO

AUTORE: MARCO SABATINI SCALMATI - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



Ragionare con attenzione sull'energia, analizzando la crisi e i suoi impatti per comprendere le possibili soluzioni.

La parola a Davide Tabarelli

Sono grandi le preoccupazioni legate alla crisi energetica degli ultimi mesi, aggravata oggi dal conflitto tra Russia e Ucraina. Il Governo è al lavoro per contenere e mitigare la situazione ma i problemi derivanti da questa condizione non paiono facili né di immediata soluzione. Cosa fare? Quali iniziative mettere in campo per arginare la crescita dei prezzi dell'energia? Che ruolo può giocare il Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) per sostenere l'economia, la competitività delle imprese, il potere d'acquisto delle famiglie? Abbiamo chiesto il parere di **Davide Tabarelli, Presidente di Nomisma energia**, attento osservatore ed esperto delle dinamiche del settore energetico.

La guerra in Ucraina si aggiunge alla crisi energetica già in atto da qualche mese. Come affrontare questa situazione che potrebbe diventare sempre più grave?

Come sta facendo il Governo da mesi, cercando di trovare delle soluzioni che non possono che essere momentanee e non definitive, che si scontrano con i problemi strutturali del nostro Paese e che non possono essere più incisive, perché abbiamo il problema dell'enorme debito pubblico e non possiamo continuamente aumentarlo, altrimenti non saremo capaci di finanziarlo. In sostanza, come si vede, siamo in affanno e fare di meglio, nell'emergenza non è possibile. Finora il Governo ha stanziato oltre 20 miliardi di euro per cercare di contenere gli **aumenti delle bollette**, a cui si sono aggiunti ultimamente anche quelli dei **prezzi dei carburanti**. Purtroppo, nonostante gli sforzi, abbiamo un raddoppio delle tariffe di gas e luce e un aumento del 40% della benzina e gasolio. In sostanza si tratta di uno *shock* esterno su cui è difficile intervenire.

La Russia chiuderà i rubinetti del gas?

La Russia non chiuderà per due ragioni, la prima è che se chiude porterà dei danni al suo sistema di trasporto del gas e, più importante, ai suoi giacimenti, perché non è proprio come il rubinetto

dell'acqua chiudere la produzione, perché le pressioni cambiano, entra acqua, si danneggiano permanentemente le riserve. La seconda ragione è che il militarismo russo si estende anche alle **relazioni commerciali** e come in passato, e come hanno ribadito in queste settimane, loro i contratti li vogliono sempre onorare. Del resto, questo è confermato anche dai flussi dopo la guerra iniziata il 24 febbraio: non si sono interrotti, addirittura sono aumentati.

Nonostante gli sforzi, abbiamo registrato un raddoppio delle tariffe di gas e luce e un aumento del 40% della benzina e gasolio. In sostanza si tratta di uno shock esterno su cui è difficile intervenire

Le soluzioni che vengono prospettate per trovare alternative energetiche sono a medio e lungo termine, nell'immediato quali iniziative andrebbero prese?

Nell'immediato occorre riaprire subito le **centrali elettriche a carbone**, quelle poche che ancora abbiamo, per ridurre così il consumo di gas nella generazione elettrica. Poi serve approvare disposizioni a livello europeo per obbligare a riempire gli stoccaggi nei prossimi mesi. Ci si attacca a tutto, anche all'**abbassamento delle temperature** nei condomini nel prossimo inverno, oppure dare la possibilità di usare più legna o pellet nel riscaldamento sempre per il prossimo inverno. Serve approntare un **piano di razionamento** nel caso dovesse servire.

La situazione attuale stravolgerà la linea energetica che ha caratterizzato finora le scelte del Governo e dell'Europa?

Se si riferisce all'impronta verde orientata alla **transizione ecologica** ci sarà un parziale rinvio, almeno con la riapertura temporanea delle centrali a carbone. Tuttavia, allo stesso tempo, questa crisi dovrebbe accelerare il passaggio alle **fonti rinnovabili** che, oltre ad essere pulite, hanno anche il grande pregio di essere prodotte da noi e consentire l'**indipendenza energetica**. Del resto è anche una questione economica, perché in questi mesi i prezzi dell'elettricità all'ingrosso sono sempre stati superiori a 200 euro per megawattora e produrre da eolico e fotovoltaico costa non più di 70 euro, pertanto ci sarà una corsa a realizzare nuovi impianti.

Il Pnrr può giocare un ruolo per gestire le difficoltà economiche che già si vedono all'orizzonte con il ritorno dopo molti anni dell'inflazione?

Stravolgere il Pnrr non è consigliabile, è una macchina gigantesca e adesso deviarla è troppo difficile, meglio sfruttarlo per aumentare l'offerta di energia e cercare di dare una mano nel contenere l'inflazione indirettamente. Ad esempio, i fondi dovrebbero essere indirizzati alla realizzazione di **accumuli**, quelli **idroelettrici**, per permettere alle fonti rinnovabili intermittenti di avere più mercato, perché senza, faranno una enorme fatica a contare di più.

Pensa che ciò che sta accadendo porterà l'Unione europea a rivedere il famoso piano del Green deal?

Per il momento non credo, in quanto è troppo politicizzata l'Unione europea su questo punto, **è un collante** troppo importante di una profonda divisione che esiste dentro il continente. E poi non occorre tornare indietro, occorre solo sterzare un po'. Negli ultimi vent'anni ci siamo troppo sbilanciati sulla **transizione**, sulle **politiche ambientali**, se le fonti rinnovabili fossero facili come molti politici annunciano ci sarebbero già da un pezzo. Adesso, per alleggerire la dipendenza dalla Russia abbiamo ancora più bisogno di loro, pertanto quegli obiettivi del Green deal verranno rafforzati.

Che altro pensa si debba fare?

Occorre riconoscere anche che ci servirà più **nucleare**, non tanto da noi in Italia dove abbiamo già dimostrato di non essere capaci di farlo, quanto in Francia e anche in Germania. Poi il gas. Serve

fare più investimenti in Nord Africa, nel Mare del Nord, nella nostra vicina Norvegia, il Paese che si è arricchito di più al mondo grazie alle nostre importazioni di gas. Deve fare di più anche l'Olanda, rimandando la chiusura della sua produzione interna nel grande giacimento di Groninga. Così come ha già detto l'Italia, che si è impegnata nel riprendere la produzione. In sostanza dobbiamo continuare sulla strada della **decarbonizzazione**, ma consapevoli che di gas ce n'è bisogno per tanto tempo e che il nucleare rimane indispensabile.

In questi mesi i prezzi dell'elettricità all'ingrosso sono sempre stati superiori a 200 euro per megawattora e produrre da eolico e fotovoltaico costa non più di 70 euro, pertanto ci sarà una corsa a realizzare nuovi impianti



*Davide Tabarelli,
Presidente
Nomisma
energia*

VISTA D'AUTORE

A PROPOSITO DEL MONDO

AUTORE: **RICCARDO PERISSICH** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Un'ampia riflessione su alcune delle ragioni che hanno portato a una fase storica così destabilizzante, come quella che oggi stiamo vivendo

Quando nel 1989 cadde il muro di Berlino, poi l'intero sistema comunista e infine l'Urss, molti credettero che ci si avviasse, secondo le parole di George H. W. Bush verso un'Europa «una e libera». La riunificazione tedesca è avvenuta senza particolari difficoltà. L'integrazione nel sistema delle **democrazie occidentali**, quindi nell'Ue e nella Nato, dei Paesi che facevano parte del blocco di Varsavia presenta risultati a volte controversi, ma il progresso è evidente. Ciò che non ha funzionato è stata la speranza che anche la Russia avrebbe avuto un'evoluzione analoga di convergenza con l'Occidente.

Dopo un avvio caotico ma non privo di speranze, la Russia con l'avvento di Putin al potere ha scelto una strada diversa. Ancora una volta nella sua travagliata storia, le spinte "europee" della società russa sono state sconfitte e il Paese è ricaduto nell'atavico **etno-nazionalismo** pan-slavista che sembra riportarci non ai tempi di Stalin, ma a quelli dello Zar Nicola I. Nazionalismo che diventa tanto più aggressivo perché si nutre del mito dell'umiliazione subita con la sconfitta nella **Guerra fredda** e di un preteso accerchiamento da parte dell'Occidente. La mancata convergenza fra Russia e Occidente ha avuto un effetto fortemente destabilizzante su alcuni Paesi, come l'Ucraina, la Georgia e la Moldavia che avevano fatto parte dell'Urss, ne avevano ereditato le debolezze strutturali, ma contrariamente alla Russia aspiravano ad avvicinarsi all'Occidente e unirsi all'Europa.

L'aggressività di Putin è alimentata da tre fattori. Il primo è quello di un irreversibile declino culturale, politico e morale delle democrazie, incoraggiato oltre che dalle divisioni europee, dalla debolezza di Obama e poi dall'imprevedibilità di Trump. Il secondo è un'oggettiva alleanza con la **Cina** fondata sul comune interesse delle due **autocrazie** di modificare a proprio favore l'ordine mondiale disegnato dall'Occidente; non importa se la Russia figura come il partner di gran lunga minore. Il

terzo è che gli europei, ma in fondo anche gli Usa, hanno tardato a lungo prima di prendere atto di questa involuzione e dei pericoli che comportava. Il risultato è stato che abbiamo lasciato che si instaurasse progressivamente un'eccessiva dipendenza di parte dell'Europa dalle importazioni di gas russo.

Sul fronte bellico si è vista, anche grazie all'aiuto occidentale, una formidabile capacità di resistenza del popolo ucraino, il cui patriottismo si è rivelato più forte delle aspettative

Perché questo diniego del pericolo da parte di molti europei (in particolare da parte della Germania e dell'Italia) si dissipasse, non è bastata l'invasione della Georgia nel 2008 e l'annessione della Crimea nel 2014. Siamo così arrivati all'attuale aggressione all'Ucraina. Il pretesto è stato la volontà dell'Ucraina di aderire alla **Nato**, ma la vera ragione è il timore che un'evoluzione riuscita verso la democrazia e l'Europa di un Paese per molti versi così simile alla Russia possa avere conseguenze destabilizzanti per il regime autocratico di Putin.

Il mese o poco più di guerra ha avuto effetti in parte inaspettati. Putin contava su una divisione degli europei e fra l'Europa e gli Usa. Invece l'Occidente si è ricompattato. All'interno di esso, dopo un primo momento di ricerca di compromesso da parte di alcuni Paesi come la Francia, la Germania e anche l'Italia, si è unita anche l'Europa. Insieme abbiamo preso due decisioni di gran peso: l'applicazione alla Russia e ai principali esponenti del regime di **sanzioni commerciali, personali e finanziarie** di una

durezza senza precedenti e inoltre la fornitura all'Ucraina di armi difensive. Sul fronte bellico si è vista, anche grazie all'aiuto occidentale, una formidabile capacità di **resistenza del popolo ucraino** il cui patriottismo si è rivelato più forte delle aspettative. L'esercito russo si è invece mostrato, malgrado attacchi devastanti sulle città e numerosi altri crimini, più inefficiente e mal diretto del previsto. Le sanzioni hanno effetti durissimi sull'economia russa, ma colpiscono in maniera non simmetrica i Paesi europei. Gli effetti sul commercio, data l'importanza limitata della Russia sul mercato, sono abbastanza modesti. Ma la Russia è il principale fornitore di gas dell'Europa e per alcuni Paesi fra cui la Germania e l'Italia il problema è molto serio. Effetti importanti si hanno anche sul mercato dei cereali di cui Russia e Ucraina sono grandi esportatori. Infine, la violenza del conflitto conduce milioni di profughi a lasciare l'Ucraina; l'Europa sta dando prova di una straordinaria generosità nell'accoglienza.

Sono in corso negoziati bilaterali, ma le prospettive di soluzione sono al momento modeste. Non sembra che Putin sia disposto a rinunciare ai suoi obiettivi e l'Ucraina non è pronta a compromessi pesanti. È impossibile a questo punto fare previsioni, ma è probabile che, anche se si arrivasse ad un cessate il fuoco non si tratterebbe di pace ma di un lungo periodo di tensione; quasi una nuova guerra fredda in cui le sanzioni saranno in gran parte mantenute. Ovviamente non ha senso che l'Europa si ponga in funzione di mediatrice. Tuttavia la posizione dell'Occidente pesa sul negoziato. La prima e più importante priorità è mantenere l'unità. Tranne voci isolate, nessuno vuole costringere l'**Ucraina** ad accettare compromessi penalizzanti. La posizione attuale, sanzioni più fornitura di armi difensive, è invece criticata perché i suoi effetti sono efficaci sul medio periodo, ma nell'immediato prolungano la guerra. C'è invece chi sostiene che, per indurre Putin a compromessi più ragionevoli, dovremmo aumentare il sostegno militare e indurre le sanzioni estendendole agli idrocarburi. C'è una certa logica in questa posizione, ma essa comporta anche dei rischi. La Russia,

malgrado la sua dimostrata debolezza, è una potenza nucleare e c'è il timore che Putin messo alle strette compia gesti inconsulti. L'indurimento delle sanzioni potrebbe inoltre comportare prezzi eccessivi per alcuni Paesi europei. La discussione è aperta. Conterà anche il ruolo della Cina, Paese alleato della Russia, ma che ha le sue priorità in Asia e può temere gli effetti della guerra e delle sanzioni sulla sua posizione nell'economia mondiale.

Non è escluso che nei prossimi mesi maturino le condizioni politiche per un nuovo programma di finanziamenti europei per far fronte ai recenti problemi

In questa situazione la priorità per l'Europa e in particolare per l'Italia, oltre a rafforzare l'unità è di dare un seguito concreto alla revisione della **politica energetica** volta a sottrarsi in tempi rapidi al ricatto del gas russo. Il compito è complesso perché ha implicazioni molto estese, tanto più che si aggiunge agli altri problemi economici sul tavolo. Alcune priorità di **politica economica e monetaria** che sembravano scontate prima della crisi sono rimesse in discussione; per esempio le prospettive di inflazione si aggravano. Agli imperativi economici e sociali, si aggiunge anche la necessità di aumentare le **spese militari**; non tanto e non solo per assolvere impegni presi da tempo in sede Nato, ma perché la situazione di tensione lo richiede e non possiamo contare indefinitamente sulla sola protezione americana. Non è escluso che nei prossimi mesi maturino le condizioni politiche per un **nuovo programma di finanziamenti europei** per far fronte ai nuovi problemi. Prospettiva che però dipende in gran parte dal successo dal programma Ngeu approvato l'anno scorso e il cui successo come sappiamo dipende in gran parte dall'Italia.

SCENARI

ITALIA, SUPERARE GLI SHOCK

AUTORE: **LUCA ZORLONI** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



La sfida: portare avanti la crescita rapportandosi contestualmente alla guerra in Ucraina, alla difficile ripresa post Covid-19 e alla spinta inflazionistica

Energia più cara. Catene della fornitura bloccate. Colli di bottiglia che frenano la logistica. La somma di due anni di pandemia, aumento dell'**inflazione** e dell'invasione della Russia in Ucraina, con il conseguente muro di **sanzioni** alzato dai Paesi occidentali contro Mosca è una sequenza di *shock* che affliggono l'economia mondiale e rischiano di mettere a repentaglio la messa a terra dei fondi del **Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr)**. Proprio quel programma pensato per far ripartire l'economia dopo due anni di continui blocchi, risolvere i problemi strutturali e le ruggini accumulate negli anni e rilanciare **digitalizzazione** e **transizione verde**. Speranze ora *sub iudice* di uno scenario globale precario e soggetto a repentini cambi di rotta.

La Russia è il terzo produttore al mondo di nickel, che serve, tra gli altri usi, alle batterie dell'auto elettrica e più in generale per l'accumulo di energia

Andiamo con ordine. Il Pnrr nasce con l'esigenza di recepire i fondi stanziati dalla Commissione europea attraverso il veicolo del **Next generation Eu** per far riprendere quota all'economia comunitaria dopo la crisi da Covid-19 e assicurare progressi specie in ambito tecnologico ed energetico. Un'esigenza che la guerra in Ucraina ha reso più urgente e al tempo stesso più fragile. L'energia è il problema numero uno. Con il taglio alle **importazioni del gas dalla Russia**, trovare fonti alternative è diventato prioritario. Come ricordano gli analisti di Pictet Am, «attualmente la Russia fornisce oltre il 40% del gas, il 27% del petrolio e il 46% del carbone consumati nell'Unione europea». Uno *shock* energetico ha messo sul chi va là tutte le industrie,

costretto alcune filiere a chiudere, rallentare o aumentare i prezzi.

Se nell'immediato il rischio è di fare un passo indietro sulla transizione verde, perché per compensare le mancate importazioni occorre tornare a fonti "sporche" (come il carbone), nel medio termine bisogna fare i conti con la carenza di **materie prime** che Russia e Ucraina esportano e sono necessarie proprio per alimentare la produzione di tecnologie ecosostenibili. La Russia, per esempio, è il terzo produttore al mondo di **nickel**, che serve, tra gli altri usi, alle batterie dell'auto elettrica e più in generale per l'accumulo di energia. Per giorni il London metal exchange (Lme), il mercato dei metalli base di Londra, ha dovuto più volte sospendere le contrattazioni di nickel per eccesso di rialzo. Questa scarsità si scontra con un mercato che già voleva accelerare gli investimenti in quel settore e ora ci si trova spinto da due fattori: ridurre il gas in anticipo rispetto agli obiettivi del 2030, come ha deciso la Commissione europea, e beneficiare dei fondi del Pnrr.

In generale tutti i prezzi dei metalli galoppiano. Per le pale eoliche serve rame e alluminio, il cui più grande produttore fuori dalla Cina è la russa Rusal, già colpita dalle sanzioni degli Stati Uniti. Il **litio**, altro elemento fondamentale per la transizione *tech* e verde, è entrato da tempo negli interessi di Rosatom, l'azienda pubblica russa dell'energia nucleare. E anche se qualche Paese volesse votarsi all'atomo, con i tempi più lunghi che questo comporta rispetto all'installazione di pannelli solari o pale eoliche (5-6 anni), Mosca minaccia di bloccare le esportazioni di uranio. Questo intasamento sulle materie prime rischia di riflettersi anche sull'altra faccia della transizione verde, quella digitale, a cui è strettamente legata. Anche in questo caso la guerra in Ucraina ha dato il colpo di grazia a catene di fornitura già provate. L'Ucraina, per esempio, esporta **gas neon**, una sostanza usata per ali-

mentare i *laser* che incidono i *pattern* nei *chip* dei computer. La filiera dei **microchip** alimenta ormai tutti i dispositivi che abbiamo in casa e la pandemia ha già ridotto all'osso gli ordini, costringendo alcune aziende a ridurre la produzione, posticipare le consegne o, addirittura, fermare gli impianti.

C'è da aggiungere anche l'eventualità di disaccoppiamento tra l'economia occidentale e quella cinese. Una spada di Damocle ancora più pericolosa sul capo della transizione energetica e digitale, perché il Dragone foraggia con i suoi prodotti (pensiamo ai pannelli solari) una fetta consistente della filiera tecnologica e dell'energia verde occidentale e tagliare i ponti in uno scontro di sanzioni e contro-sanzioni, come si profila se Pechino prendesse apertamente le parti di Mosca, potrebbe comportare uno *shock* altrettanto pesante. Se già i blocchi delle esportazioni connessi ai pesanti **lock-down** decisi in Cina nel perseguire la strategia zero Covid-19 hanno fatto patire le sofferenze di una globalizzazione con rubinetti che funzionano a intermittenza, ancora più grave sarebbe un completo scollamento.

Infine vanno iscritte nella lista dei settori colpiti dal rincaro dell'energia e dal blocco delle esportazioni tutte le **filiera** che beneficerebbero delle trasformazioni spinte dal Pnrr, creando nuovi **posti di lavoro** e maggiori opportunità per l'Italia in campi avanzati o dove ha già una riconosciuta *leadership*. È il caso di quelle della galassia della plastica riunite nell'Associazione confindustriale Unionplast. Parliamo di 110 mila addetti. «La crisi dei prezzi dell'energia sta colpendo gravemente anche il settore industriale della trasformazione delle materie plastiche, un comparto fortemente energivoro che conta oltre 5 mila imprese, più di 100 mila addetti ed è di supporto essenziale per altri settori industriali strategici del Paese quali l'alimentare, l'edilizia, la sanità, l'*automotive* - dice il Presidente, Marco Bergaglio -. L'aumento incontrollato dei costi energetici e la crescente difficoltà di reperimento delle materie prime è un *mix* micidiale per il nostro settore e crea il rischio concreto di non essere in grado di far fronte alle richieste dei nostri clienti,

aziende che operano in comparti industriali di forte impatto sul consumatore finale».

Stop anche nel settore trasporti. Come nel caso della Lucchini Rs, specializzata nella produzione di materiale rotabile: l'Ad Augusto Mensi al *Giornale di Brescia* ha annunciato che «sospenderà parte della propria attività per due settimane, a causa dei rincari energetici».

Già prima che scoppiasse il conflitto in Ucraina, gli analisti di Standard & Poor's preconizzavano: "Riteniamo che i prezzi dell'energia in Europa si manterranno elevati fino al 2023"

All'orizzonte ci sono nubi di tempesta. Già prima che scoppiasse il conflitto in Ucraina, gli analisti di Standard & Poor's preconizzavano: «Riteniamo che i prezzi dell'energia in Europa si manterranno elevati fino al 2023. Ciò deriva principalmente dall'aumento dei prezzi di gas e, in misura minore, del carbone, che a gennaio 2022 si è avvicinato ai 90 euro a tonnellata. Anche la ripresa della domanda sosterrà l'alto livello dei prezzi. Dopo il 2022, S&P si attende una maggiore **volatilità dei prezzi** legata al clima, data l'accelerazione in Europa nella dismissione della generazione termica e nucleare di base, che le rinnovabili non potranno pienamente sostituire nei prossimi tre anni».

La transizione insomma richiede tempo. E in questo gioca un ruolo di ulteriore variabile di rischio l'**inflazione**. Come ha spiegato Andrea Celli, Ad di Philips Italia, Israele e Grecia a Wired health 2022 (evento di Wired dedicato alla sanità digitale), «il Pnrr valeva 210 miliardi un anno fa. Questi 210 miliardi probabilmente non hanno lo stesso valore oggi». La spinta inflazionista pesa sul tesoretto per il rilancio della nostra economia. Un'altra variabile che rende il quadro ancora più complicato e la navigazione in acque agitate. Più che mai oggi serve tenere la barra dritta.

DALL'ESTERO

LE MANOVRE EUROPEE

AUTORE: **SERGIO MATALUCCI** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Smarcarsi sull'energia dalla Russia è il nuovo imperativo della Unione europea. E anche sul tema della difesa ci sono notevoli sviluppi, a partire dalla Germania

L'invasione russa dell'Ucraina ha cambiato le priorità e la comunicazione delle politiche europee. Se in precedenza la Commissione europea sottolineava la necessità di investire nel futuro, adesso si parla di misure per aumentare, nel breve e medio periodo, la **sicurezza** dell'Unione europea. Questo però non vuol dire che gli impegni presi in precedenza verranno derubricati. Anzi.

«Guardando al lungo periodo, tenendo a mente gli obiettivi al 2030, la piena attuazione delle proposte della Commissione "Fit for 55" ridurrebbe già il nostro consumo annuale di **gas fossile** del 30%, equivalente a 100 miliardi di metri cubi (bcm), entro il 2030», riferisce una portavoce della Commissione europea.

Esperti sono d'accordo, sottolineando come la strategia europea "Fit for 55", annunciata a luglio 2021 dalla Commissione, sia coerente con gli **sviluppi geopolitici** delle ultime settimane.

«Credo che i Paesi Ue possano mantenere gli impegni presi con il **Next generation Eu** (Ngeu), non solo perché questo è ovviamente tecnicamente possibile, ma anche e soprattutto perché è nel loro stesso interesse politico farlo. A maggior ragione dopo la guerra in corso. Pensiamo solo a quel 40% di investimenti verdi messi in piano dai vari Paesi. Questi rappresentano un modo importante per velocizzare il percorso di diminuzione della dipendenza europea verso il gas russo», spiega **Simone Tagliapietra**, esperto in politiche energetiche e climatiche.

L'8 marzo, meno di due settimane dopo l'invasione russa dell'Ucraina, la Commissione ha presentato ai leader europei il REPowerEU, una serie di orientamenti su come ridurre la **dipendenza energetica europea**, ma anche su come affrontare il rischio di **povertà energetica** e trovare risposte agli alti prezzi dell'energia.

Questa strategia energetica europea, il secondo grande piano in meno di due anni, è in via di elaborazione. L'obiettivo principale è già chiaro: **non dipendere più dalla Russia** che, al momento,

vende all'Unione europea circa il 40% del gas consumato nel continente.

«Con le misure del piano REPowerEU, potremmo eliminare gradualmente almeno 155 bcm di consumo di gas fossile anche prima del 2030, che è equivalente al volume importato dalla Russia nel 2021. In quel piano, la Commissione propone di lavorare con gli Stati membri per identificare i progetti più adatti a raggiungere questi obiettivi, basandosi sull'ampio lavoro già fatto sui piani nazionali di recupero e resilienza», ha spiegato la portavoce dell'esecutivo europeo.

La Commissione europea ha presentato il REPowerEU, una serie di orientamenti su come ridurre la dipendenza energetica europea e trovare risposte agli alti prezzi dell'energia

La Commissione ha ricordato poi che il Consiglio europeo, ovvero il tavolo di lavoro dei leader dei 27 Paesi europei, ha invitato la Commissione a presentare un piano entro la fine di maggio. «È su questo che stiamo lavorando».

Il punto comunque, bisogna sottolinearlo nuovamente, è che l'urgenza aumenta e il Ngeu risulta ancora più importante, non solo per la dimensione energetica.

«L'Europa che voleva farsi geopolitica si trova ora a doverlo essere di necessità, e velocemente. La tutela della nostra sovranità passa anche per gli **investimenti sul digitale** e sulla **transizione ecologica**. Su questo, Ngeu gioca un ruolo importante» sottolinea Tagliapietra, *senior fellow* presso il *think-tank* europeo Bruegel, rimarcando l'importanza degli investimenti in digitalizzazione.

Nuovi fondi?

È ancora da capire come possano essere movimentati nuovi fondi, o se ce ne sia bisogno. Funzionari francesi hanno parlato di una strategia di finanziamento simile a quella messa in atto con Ngeu. In altre parole, ulteriore debito comune europeo per finanziare la spesa in nuove infrastrutture energetiche, come nuovi **terminali di gas naturale liquefatto** (Gnl o Lng in inglese). L'idea di ulteriore debito europeo non è però particolarmente popolare tra i Paesi dell'Europa settentrionale.

Sembra invece che un compromesso possa prevedere che i fondi Ngeu residui, quelli non utilizzati, vengano dirottati verso REPowerEU. Nuovi fondi dovranno poi essere approvati dai leader europei. «In molti dei Piani nazionali di recupero e resilienza ci sono elementi di transizione energetica e anche di efficienza energetica. Quindi già molto del denaro che viene stanziato per il nostro recupero potrebbe essere speso in quella direzione. Ora, se ci fosse bisogno di più denaro, è qualcosa che il **Consiglio europeo** dovrebbe esaminare» la portavoce della Commissione ha spiegato.

Fondi in Germania: difesa e energia

La Germania è un esempio per molti Paesi europei. È anche quello con una maggiore leva finanziaria. Il Paese, noto storicamente per le sue decisioni lente ed estremamente ponderate, ha cambiato totalmente la propria **strategia geopolitica** in due settimane. La nuova strategia energetica, che precedentemente prevedeva una dipendenza dai combustibili fossili russi, è nel medio periodo fondata su un mix di Gnl da comprare sui mercati internazionali (Stati Uniti e Qatar *in primis*), efficienza energetica, **rinnovabili** e misure d'emergenza. Dopo avere annullato "provvisoriamente" il gasdotto **Nord stream 2**, Berlino ha infatti annunciato la creazione di riserve strategiche di carbone e gas, si è impegnata a costruire terminali Gnl, tema che ha discusso per anni, ma su cui non ha mai spinto fino in fondo. La Germania non ha al momento questi terminali.

Bdew, la principale associazione tedesca dell'industria energetica, ha chiesto l'abolizione del contributo dei consumatori finali alla transizione energetica (prelievo Eeg) e la riduzione dell'imposta sul

valore aggiunto su elettricità e gas dal 19 al 7%.

Kerstin Andreae, Presidentessa del comitato esecutivo dell'associazione, ha poi proposto di triplicare l'espansione annuale del fotovoltaico, aumentare "significativamente" i volumi delle gare d'appalto e permettere un sostegno illimitato per le installazioni sotto 1 Mw, allocando poi l'1% della superficie della Germania per l'installazione di **parchi fotovoltaici**. L'associazione, una voce importante nel panorama tedesco, ha chiesto anche di installare obbligatoriamente pannelli fotovoltaici sugli edifici pubblici.

Il ministro delle Finanze **Christian Lindner**, un liberaldemocratico (Fdp), vuole anche lanciare un **sussidio al carburante** per abbassare i prezzi della benzina di almeno 20 centesimi al litro. Ha anche parlato della possibilità di accrescere la produzione nazionale di idrocarburi, aumentando investimenti nel Mare del Nord. Misure eccezionali. Misure inaspettate per un investimento totale stimato a 200 miliardi di euro.

Dopo avere annullato "provvisoriamente" il gasdotto Nord stream 2, Berlino ha annunciato la creazione di riserve strategiche di carbone e gas e si è impegnata a costruire terminali Gnl

Gli investimenti in campo energetico sono però solo una parte della storia. La Germania ha annunciato **investimenti in difesa per un totale di 100 miliardi di euro**, attraverso nuovo debito. Questo è chiaramente un punto su cui molti Paesi europei stanno discutendo.

«Vi devono poi essere più investimenti in difesa, ma questo lo si farà prevalentemente a livello nazionale, come vediamo nel caso tedesco, ma con un forte coordinamento Ue, a cominciare dal *procurement* militare», ha aggiunto Tagliapietra.

Il punto è che l'Unione europea sta parlando seriamente di una **strategia europea per la difesa**. Questa potrebbe essere anche più rivoluzionaria delle spese in transizione energetica e digitalizzazione.

DALL'ESTERO

LA TELA CINESE

AUTORE: **ALESSANDRA COLARIZI** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Pechino gioca la sua partita in equilibrio tra i rapporti con la Russia e l'Ucraina, guardando al più ampio scenario mondiale e all'interlocuzione con Stati Uniti e Ue

Una partnership "senza limiti". Poco prima dell'invasione dell'Ucraina, Pechino e Mosca ribattezzavano così le relazioni bilaterali concludendo un nuovo contratto per la fornitura di **gas russo**. Dopo oltre trenta giorni di guerra ci si chiede quali siano realmente i limiti di quel rapporto apparentemente tanto stretto da sembrare quasi un'"alleanza". Limiti, seppur indefiniti, riscontrabili dall'atteggiamento ambiguo mantenuto da Pechino rispetto alla crisi: solerte nell'invio di aiuti umanitari a **Kiev**, ma reticente a definire l'intervento armato di **Mosca** "invasione".

La Cina è il principale partner commerciale della Russia: nel 2019, ha assorbito il 14,3% delle esportazioni russe, per circa 58 miliardi di dollari, e ha contato il 22% delle importazioni russe, con 47 miliardi di dollari di merci

La **Cina** si trova nella difficile posizione di dover contemporaneamente difendere i propri interessi economici in **Ucraina**, mantenere fede alla politica della non ingerenza negli affari degli altri Paesi e tutelare le relazioni tanto con l'Occidente quanto con la Russia, uno dei pochi Paesi influenti a livello internazionale con cui è riuscita a mantenere rapporti cordiali. La domanda da un milione di dollari - o meglio di *yuan* - è se, nonostante le sanzioni internazionali, Pechino verrà incontro a Mosca; se e in che proporzione trarrà guadagno dalla crisi. Giorni fa, durante la conferenza del 10 marzo il consigliere ucraino per l'economia Oleg Ustenko ha affermato che "l'unico Paese che beneficia davvero di questo conflitto armato è la Cina". Non solo perché potrà reclamare

maggiori **forniture energetiche** ma anche perché diventerà un "connettore tra la Russia e il resto del mondo" facendo leva su suo ruolo di "*senior partner*". In realtà, la situazione è molto più complessa. Il gigante asiatico è da diversi anni il principale partner commerciale della Russia. Nel 2019, la Cina ha assorbito il 14,3% delle esportazioni russe, per un valore di circa 58 miliardi di dollari, mentre ha contato per il 22% delle importazioni russe, con 47 miliardi di dollari di merci. Petrolio siberiano e tecnologia "*made in China*" hanno dominato gli **scambi bilaterali**. Sul fronte opposto la Cina è tuttavia ugualmente presente: negli ultimi anni, quando Kiev si è allontanata da Mosca, la seconda economia mondiale è diventata il principale *partner* commerciale dell'Ucraina, da cui importa prodotti agricoli e attrezzature militari. Ora la guerra minaccia fortemente la stabilità delle forniture cinesi proprio mentre la Cina si trova contestualmente a fronteggiare la peggiore **ondata di Covid** dalla primavera del 2020, un'instabilità dei mercati a causa della stretta normativa sul settore tecnologico, e una delicata **successione politica**, resa ancora più controversa dall'intesa personalissima tra il Presidente cinese **Xi Jinping** e Vladimir Putin. Come ha fatto notare la Casa Bianca, la Cina dovrà affrontare conseguenze significative se sosterrà "l'invasione" della Russia. Soppesando costi e benefici non sembra convenirle. La Cina e la Russia costituiscono solo tra il 15 e il 20% dell'economia mondiale, mentre i Paesi del G7 rappresentano oltre il 50%. Secondo una ricerca di Gavekal Dragonomics, "per la maggior parte delle **aziende cinesi**, la Russia è un mercato troppo piccolo perché per l'azienda valga il rischio di essere tagliata fuori dai mercati sviluppati o di finire vittima a sua volta delle sanzioni". Senza contare che, sebbene gli interessi energetici dei due giganti convergano nel breve termine, sul lungo periodo un incremento delle importazioni di greggio russo sembra andare contro l'obiettivo "zero emissioni" di Pechino. Ci sono già i segni di uno sforzo correttivo. La su-



YUICHEUNG / Shutterstock.com

per banca cinese Aiiib e la New Development Bank, con base a Shanghai, hanno sospeso il credito per i progetti in Russia e Bielorussia. E mentre gli istituti di credito più piccoli - noti per aver eluso le sanzioni contro la Corea del Nord - potrebbero correre in soccorso di Mosca, al momento - per stessa ammissione di Washington - non ci sono segni di una violazione sostanziale delle **misure punitive** comminate alla Russia. Per quanto alcune compagnie tecnologiche cinesi abbiano deciso di continuare il proprio *business* nel Paese utilizzando lo **yuan**, la valuta cinese, per dribblare le restrizioni internazionali - compresa l'espulsione dal sistema di pagamenti Swift. Certo è che il gigante asiatico si sta attrezzando. Secondo le autorità statunitensi, ad esempio, la Cina ha acquistato 200 mila tonnellate metriche di mais americano in una sola settimana per bilanciare una possibile interruzione delle **spedizioni di grano** dall'Ucraina. Questo spiega perché oltre la Grande Muraglia c'è chi ritiene saranno invece proprio gli Stati Uniti a guadagnare maggiormente dalla crisi. Su China-US Focus, Xiao Bin, Vice segretario generale del Centro studi della Shanghai cooperation organization, ha spiegato come "costruire un'economia forte e tecnologie indigene sia una precondizione necessaria per rispondere alle pressioni del sistema internazionale". Un commento che,

se ascoltato alla lettera, potrebbe accelerare quel processo di **"decoupling"** che negli ultimi anni ha indirizzato la Cina verso una maggiore autonomia tecnologica con lo sviluppo di *chip in-house*. Rimane poi da capire cosa ne sarà della Belt and road, progetto con cui Pechino sostiene la penetrazione internazionale delle aziende cinesi investendo massicciamente nelle **infrastrutture euroasiatiche**. Russia, Ucraina, Polonia e Bielorussia rientrano idealmente nel New eurasian land bridge, visione di connettività su rotaia che dovrebbe collegare le coste cinesi al Vecchio continente, fino a Rotterdam. Giorni fa Zyxel, produttore taiwanese di *router* e *switch*, ha interrotto il trasporto merci lungo la tratta ferroviaria gestita da China railway che congiunge la Cina all'Europa passando attraverso la Russia e la Bielorussia. La guerra potrebbe costringere a un dirottamento dei commerci verso le tratte marittime o potrebbe richiedere un ruolo più centrale dell'Iran e della Turchia spostando a sud il **flusso delle merci**. Pensiamo infine al danno reputazionale: quanti vorranno ancora investire nell'Italia cinese dopo che Weibo, Tencent e ByteDance hanno rilanciato la disinformazione russa? La Cina non può permettersi di legare il proprio destino a quello di un Paese che rischia di sprofondare nell'**isolamento** e nella **recessione**. A Pechino lo sanno bene.

RIFLESSIONI

TRA CYBERSECURITY E SOVRANITÀ DIGITALE

AUTORE: **STEFANO EPIFANI** - TEMPO DI LETTURA: **5 MINUTI**



L'altra faccia della digitalizzazione: difendersi dalle minacce e dagli attacchi che arrivano dal web. Perché la guerra, oggi, è anche cibernetica

Nell'attacco della Russia all'Ucraina, che ci ha riportato a scenari che i più speravano sepolti nel passato, c'è un fronte bellico che in quel passato non esisteva: quello **digitale**. Forse meno cruento e senz'altro meno visibile, ma non per questo meno grave negli impatti e nelle conseguenze. Non serve ricordare come oggi una parte sempre più significativa delle azioni, delle attività e delle relazioni di persone ed aziende si svolga *online*. In un territorio dove gli atomi lasciano il posto ai bit e dove, per questo motivo, i **confini geografici** sono secondari, le distanze annullate, i tempi azzerati. Un territorio molto più complesso da circoscrivere, identificare, individuare e comprendere. Nell'estensione così come nella conformazione. Un territorio dove le frontiere sono sostituite dai *firewall*, gli eserciti sono spesso senza divisa, le parti in conflitto si ampliano, la configurazione delle alleanze diventa fluida e la differenza tra forze ufficiali, mercenari e partigianerie è talvolta molto sfumata.

La superficie d'attacco

In un mondo nel quale la distinzione tra **"reale"** e **"virtuale"** è stata abbondantemente superata da modelli basati sull'integrazione di **"fisico"** e **"digitale"** gli effetti potenziali di una guerra cibernetica sono potenzialmente devastanti. Tutti i servizi essenziali, oggi, sono in qualche modo collegati in rete. Dagli ospedali al sistema energetico, dai trasporti ai servizi pubblici, dalle banche al sistema dell'informazione tutto è in rete. E tutto, quindi, diventa un possibile obiettivo.

Gli impatti della guerra, quando si sposta *online*, non si limitano alla dimensione digitale, ma toccano direttamente e concretamente la vita delle persone. Un **attacco** ben congegnato può paralizzare i trasporti di una città, mettere fuori uso le ambulanze, provocare interruzioni elettriche, bloccare un complesso produttivo, silenziare le fonti di informazione. Siamo culturalmente e tecnicamente largamente impreparati a gestire

le conseguenze derivanti dal fatto che il digitale è entrato in tutti gli aspetti della nostra vita: questo conflitto, per la prima volta, ci sta facendo capire quale sia la dimensione del rischio che si corre sottovalutando il fatto che, dal momento in cui *l'information technology* "entra" negli oggetti, essi diventano a tutti gli effetti *device* informatici: con i loro punti di forza, ma con tutti i loro punti di debolezza. E la sicurezza, oggi, è l'elemento di debolezza più grande.

Un attacco ben congegnato può paralizzare i trasporti, mettere fuori uso le ambulanze, provocare interruzioni elettriche, bloccare un complesso produttivo, silenziare le fonti di informazione

L'estensione del conflitto

Nel territorio digitale il conflitto ha già superato i confini delle parti dichiaratamente in causa. Se in un mondo **"analogico"** la logica delle alleanze può spingersi fino alle sanzioni economiche, nella sua declinazione digitale si può andare ben oltre. Ecco, quindi, che guardare alla guerra in corso vuol dire comprendere come un vero e proprio esercito di hacker - ufficiali o meno - è già in azione per agire non solo in Russia e in Ucraina, ma in tutte le nazioni in qualche modo coinvolte nella contesa.

Oltre ad Anonymous che - pur nella sua struttura polcefala - si è schierato apertamente al fianco dell'Ucraina, sono numerosi i gruppi più o meno organizzati che, tanto per ragioni politiche che di mero interesse economico di natura esplicitamente criminale, hanno incrementato le proprie attività dirette non soltanto verso i due Paesi,

ma anche verso i loro alleati. Non serve quindi aspettare una nefasta estensione del conflitto per vederne gli effetti diretti anche al di là di Russia ed Ucraina. Attacchi possono esser perpetrati - e sono già stati perpetrati - ai danni di aziende ed istituzioni dei propri avversari, o degli alleati dei propri avversari, con scopo intimidatorio o dimostrativo. E possono avere effetti molto più immediati delle **sanzioni economiche**. Insomma: ogni istituzione ed ogni azienda può essere già oggi obiettivo diretto o indiretto di un attacco *hacker* collegato alla guerra russo-ucraina. E non serve pensare che la propria azienda sia piccola, o non significativa rispetto alle sorti del conflitto.

Perché molti attacchi *hacker* "usano" i computer delle piccole aziende - così come quelli dei normali utenti - come "armi" per sferrare attacchi contro obiettivi più importanti o strategici.

Tutti contro tutti

Così come il fronte di conflitto nella **cyber-guerra** è più complesso di quanto non lo sia in una guerra "tradizionale", lo è anche il semplice definire le parti in causa ed il loro sistema di alleanze. Più che a schieramenti chiari ci si trova di fronte a qualcosa che sembra un drammatico "tutti contro tutti".

C'è l'Ucraina contro la Russia, con un esercito "ufficiale" di *hacker* che si schiera al fianco dei soldati in divisa per contrattaccare - almeno digitalmente - l'invasore russo. E ci sono anche gruppi di *hacker* non collegati direttamente all'azione governativa - **Anonymous** tra tutti - che decidono di supportare la causa ucraina. Ma ci sono anche gli *hacker* russi che si scagliano contro i servizi ucraini. Così come - ovviamente per vie non ufficiali - contro i servizi informatici dei Paesi che prendono posizioni più nette nel conflitto.

In ogni Paese più o meno coinvolto (compreso il nostro) si stanno sviluppando linee d'azione ufficiali - prevalentemente di difesa - e azioni meno ufficiali, non necessariamente di sola difesa. A queste, come se non bastasse, si aggiungono quelle degli *hacker* che "approfittano" del conflitto per le loro azioni criminali, spesso finalizzate ad ottenere un mero vantaggio economico. In-

somma: nella **guerra digitale**, in una modalità che richiama alla memoria la guerra fredda e ne supera i limiti, il fronte non solo è del tutto liquido, ma è persino complesso comprendere il sistema delle alleanze.

Un tema molto complesso è quello della sovranità digitale: il nostro Paese, e in generale l'Europa, sono fortemente dipendenti da grandi aziende estere per la gestione dei propri servizi digitali

La sovranità digitale

La speranza, benché remota, è che si superi velocemente questa fase di conflitto. Sarà necessario a quel punto interrogarsi su cosa abbiamo imparato in quella che, probabilmente, è stata la prima guerra veramente combattuta anche sul fronte digitale. Da questo punto di vista due sono le lezioni che non possiamo non comprendere.

La prima è quella dell'importanza della **sicurezza informatica**. Ad oggi aziende ed istituzioni sottodimensionano largamente il ruolo di questo fattore. In un mondo sempre più digitale la superficie d'attacco per i criminali aumenta esponenzialmente: la *cybersecurity* deve diventare una preoccupazione primaria per ogni organizzazione. Né più né meno di come lo è l'accesso fisico ai propri edifici. Ma con conseguenze, in caso di attacco, talvolta peggiori.

La seconda, più complessa, è legata al concetto di **sovranità digitale**. Il nostro Paese, ma in generale l'Europa, è sempre più fortemente dipendente da grandi aziende estere per la gestione dei propri servizi digitali.

Si è discusso molto, in questi giorni, di come gestire un noto antivirus russo utilizzato da molte aziende ed istituzioni pubbliche italiane, chiedendosi quanto potesse diventare, indipendentemente dalla volontà dell'azienda produttrice, un rischio per la sicurezza. Ma non si è parlato abbastanza della dipendenza generale e strut-



Rokas Tenys / Shutterstock.com

turale delle nostre aziende dai servizi di **grandi multinazionali** (per lo più estere) del **software**, dalle quali dipende una parte più che significativa delle nostre attività. Abbiamo assistito in questi giorni a decisioni unilaterali dei top manager di grandi aziende (da Tesla ad Apple, da Meta a Paypal) di interrompere o attivare servizi in alcune zone del conflitto a supporto di una delle parti. Abbiamo assistito all'esordio di un processo di balcanizzazione della rete dipendente dagli **scenari politici**.

Abbiamo assistito a decisioni talvolta anche condivisibili, ma spesso non basate su alcuna norma, su alcun trattato: del tutto arbitrarie. Fino ad oggi l'arbitrarietà dei privati è stata orientata verso una posizione che è condivisa da gran parte della comunità internazionale e non ha avuto impatti significativi sulle nostre aziende. Ma che succederebbe - che succederà - quan-

Molti hacker “usano” i computer delle piccole aziende, ma anche quelli dei normali utenti, come “armi” per sferrare attacchi contro obiettivi più importanti o strategici

do la decisione di disattivare un servizio, di inibire l'accesso ad una applicazione, di gestire in modo arbitrario i dati di un cliente non sarà così condivisa? C'è un tema di **sostenibilità sociale** che guarda al ruolo del digitale come strumento di supporto all'economia dei Paesi - un tema di sostenibilità digitale - tanto pressante quanto quello della **cybersecurity** che dobbiamo affrontare subito. E risolvere.



progettomanager.federmanager.it