

L'invasione silenziosa

[Tito Boeri](#)

Mentre Trump spara dazi e Netanyahu e Putin sparano missili, Pechino inonda l'Europa di auto elettriche, batterie e macchinari. Perché tra prove ed errori anche gravi ha capito una lezione fondamentale: non si tratta di scegliere a priori un settore vincente su cui investire, ma di costruire le condizioni perché l'innovazione possa svilupparsi e poi sostenere le soluzioni più promettenti. La vera sfida che l'Occidente deve affrontare allora non è commerciale: è istituzionale. Per non perdere ulteriore terreno, l'Unione europea deve riuscire a garantirsi maggiore continuità amministrativa e capacità di adattamento delle sue regole.

Viviamo in un'epoca di invasioni. Donald Trump scatena nuove guerre, colpisce con i dazi i mercati degli alleati storici, minaccia di assorbire il Canada come cinquantunesimo stato e sogna di annettere la Groenlandia. Vladimir Putin invade su vasta scala l'Ucraina e lancia droni contro paesi dell'Unione europea per testare le loro reazioni, con l'ambizione di ridisegnare le frontiere europee. Benjamin Netanyahu rade al suolo Gaza, scatena i coloni in Cisgiordania e invade il sud del Libano facendo stermini di civili e calpestando decenni di diritto internazionale umanitario. Sono invasioni rumorose, che occupano pressoché ogni spazio del dibattito pubblico occidentale. Tra il 60 e il 70% della copertura estera dei media occidentali è stata dedicata negli ultimi due anni a questi conflitti.

La Cina si avvicina

Nel frattempo, quasi in silenzio, la Cina conduce la propria invasione. Non con carri armati né con tariffe punitive, ma con container, auto elettriche che costano la metà di quelle europee, pannelli solari, batterie agli ioni di litio, macchinari a controllo numerico, apparecchiature elettroniche. Un'ondata silenziosa, tecnica, chirurgica nella sua precisione. E – questo è il punto che rende la sfida qualitativamente diversa da quella del primo “shock cinese” degli anni Duemila – non si tratta più di beni di consumo assemblati a basso costo. Si tratta di prodotti ad alta intensità tecnologica, di beni intermedi, di macchinari: la Cina non è più soltanto la “fabbrica del mondo”. Sta diventando la “fabbrica delle fabbriche”.

Il primo “shock cinese” – quello che seguì all'ingresso di Pechino nell'Organizzazione mondiale del commercio nel 2001 – aveva estromesso l'industria manifatturiera occidentale dai settori ad alta intensità di lavoro: tessile, abbigliamento, calzature, elettronica di consumo di fascia bassa. Era stato doloroso, ma il sistema si era riadattato. Le democrazie avanzate avevano risposto risalendo lungo la catena del valore, specializzandosi in produzioni più sofisticate, puntando sull'innovazione. Era una risposta possibile perché il vantaggio cinese si trovava in settori diversi da quelli del vantaggio comparato dell'Occidente. E l'Europa e gli Stati Uniti avevano livelli di produttività superiori a quelli della Cina, tali da compensare in gran parte i prezzi più bassi del made in China.

Lo “shock cinese 2.0” è tutt'altra cosa. Colpisce al cuore la manifattura avanzata europea: chimica, macchinari, elettronica, automotive. Secondo le elaborazioni della Banca d'Italia, di cui diamo conto in questo numero di *eco*, nei settori più esposti alla concorrenza cinese la produzione industriale europea ha registrato un progressivo indebolimento e la pressione competitiva sembra incidere negativamente anche sugli investimenti in ricerca e sviluppo. Germania e Italia – i due grandi paesi manifatturieri dell'Eurozona – appaiono particolarmente vulnerabili, perché la loro specializzazione produttiva si sovrappone in una parte importante a quella cinese. Le proiezioni suggeriscono che, se le tendenze attuali dovessero proseguire, entro il 2030 Pechino potrebbe conquistare quote di mercato globali equivalenti a circa il 12% delle attuali esportazioni manifatturiere dei paesi del G7, per un valore di 650 miliardi di dollari.

Il mito della politica industriale cinese

Per capire come si è arrivati a questo punto, occorre abbandonare lo stereotipo che la politica industriale cinese sia il prodotto di una mente pianificatrice onnisciente e preveggenza, una sorta di algoritmo statale che seleziona i settori vincenti, vi riversa sussidi e ottiene i risultati desiderati su orizzonti pluridecennali. È un'immagine fuorviante, in forza della quale si vorrebbe, anche in Occidente, decidere ora e per sempre su quali settori investire in modo massiccio e deliberato. In realtà, la storia della politica industriale cinese è ben diversa. È una storia di sperimentazioni, di prove ed errori.

Il caso dell'e-commerce è illuminante. La Cina ospita oggi il più grande mercato di commercio digitale al mondo, che rappresenta circa il 50% delle vendite globali del settore e sostiene tra i 50 e i 70 milioni di posti di lavoro. Nessuno lo aveva pianificato. La prima direttiva governativa riconducibile a questo ambito risale al 2000, quando il Consiglio di stato cinese si limitò a fare riferimento a generici "servizi informativi su Internet". I pianificatori centrali non avevano previsto l'ascesa dell'e-commerce. Quando però il settore ha cominciato a emergere spontaneamente, spinto dall'imprenditorialità privata di attori come Alibaba, il governo lo ha riconosciuto, supportato e cavalcato. Nel 2015, il Consiglio di stato ha approvato la creazione di zone sperimentali dedicate all'e-commerce transfrontaliero, invitando le amministrazioni locali a "sostenere l'innovazione coraggiosa" e ad "adattarsi ai tempi".

Non è pianificazione. È qualcosa di più sofisticato: quella che la scienziata politica Yuen Yuen Ang definisce nelle pagine che seguono come "improvvisazione guidata". La Cina non ha individuato i settori vincenti in anticipo, i dirigenti di Pechino non avevano sfere di cristallo da scrutare. Si sono limitati ad agire come il regista di uno spettacolo di improvvisazione: creando le condizioni affinché emergessero spontaneamente iniziative dal basso, definendo i confini, premiando i successi, promuovendo poi ciò che funzionava. In un contesto di incertezza radicale – dove l'innovazione dirompente, per sua natura, sfugge alle previsioni – preselezionare i risultati desiderati non è solo inefficace, può rivelarsi controproducente, perché esclude opportunità che sfuggono alle aspettative iniziali.

La distinzione è cruciale e spesso trascurata nel dibattito europeo, che tende a contrapporre "più stato" a "meno stato", politica industriale a mercato. La domanda giusta non è se i governi debbano intervenire nell'economia – nella maggior parte dei casi lo stanno già facendo – ma in che modo possano farlo quando non sanno in anticipo quali interventi produrranno risultati. La risposta cinese, per quanto imperfetta e gravida di distorsioni, suggerisce che non bisogna scegliere i settori vincenti, ma costruire istituzioni in grado di riconoscere e sostenere i vincitori mentre emergono.

Dittature e mercati efficienti

Un tempo si credeva che non ci potesse essere mercato senza democrazia. La Cina ci ha fatto abbondantemente ricredere. Ma adesso non bisogna cadere nell'errore opposto e pensare che i mercati funzionino meglio in assenza di democrazia. Non è questa, a ben guardare, la lezione che ci viene dal successo cinese di questi anni.

Il segreto della Cina è nella continuità amministrativa e istituzionale molto di più che nella rapidità dei processi decisionali e della loro attuazione. È una questione di architettura temporale. Il governo cinese opera su orizzonti che trascendono i cicli elettorali. I Piani quinquennali, i Libri verdi, le strategie industriali di lungo periodo come *Made in China 2025* – lanciato nel 2015 e oggi, a dieci anni di distanza, capace di mostrare risultati concreti in numerosi settori – sono strumenti che presuppongono una continuità amministrativa che oggi le democrazie parlamentari europee faticano strutturalmente a garantire. Il Pnrr italiano ha messo in luce il problema. Impegnava governi diversi, perché definito su un orizzonte tra i sei e gli otto anni. Ne ha visti coinvolti ben tre: Conte II, Draghi, Meloni. E avrebbero potuto essere di più, non fosse stato per l'eccezionale longevità del governo Meloni. Ogni esecutivo, a ragione o a torto, ha voluto lasciare la sua impronta. Quello presieduto da Giorgia Meloni ha impiegato un anno per riscrivere il Pnrr (lasciandolo poi in gran parte come prima).

Quel che serve è continuità amministrativa

È inevitabile che, al cambiamento di maggioranze e soprattutto a partire dal giudizio degli elettori, si voglia aggiustare il tiro. Lo è ancora di più in un contesto di polarizzazione dell'elettorato, dove è importante per chi vuol farsi eleggere differenziarsi nettamente dagli avversari politici. Ma, a ben guardare, molto spesso i cambiamenti apportati a ogni cambio di governo sono solo di facciata. È un modo di intestarsi una politica varata da un altro governo. E più funziona la misura, più forte l'incentivo a intestarsela. Il problema è che in questo processo si perde molto tempo, perché spesso vengono apportate modifiche che comportano vere e proprie rivoluzioni nei meccanismi di attuazione delle politiche. Ad esempio, introdurre nuove condizioni per l'accesso a sussidi statali richiede raccolta di nuove informazioni, ridisegno degli applicativi gestionali e tempi lunghi. Intanto, nell'interregno prevale l'incertezza tra i potenziali beneficiari, il che riduce fortemente l'efficacia degli strumenti. Lo si è visto proprio con il Pnrr: lo spostamento del monitoraggio dalla Ragioneria Generale dello Stato a Palazzo Chigi, attuato sotto il governo Meloni, ha causato enormi ritardi e distorsioni. Non si tratta dunque di invocare meno democrazia, ma solo di garantire maggiore continuità amministrativa. È nell'interesse degli stessi politici che ciò avvenga. Si può innovare meglio nella continuità amministrativa che nelle rivoluzioni annunciate e spesso mai attuate che conducono a un cronico sottoinvestimento nelle fondamenta della competitività futura. Amministrazioni efficienti e indipendenti sono in grado di spingere i politici a innovare nella continuità. Non serve necessariamente costruirle in tutti i paesi. Più facile e più efficiente in molti casi metterle in piedi a livello europeo.

Europa e regolamentazione

Non è neanche vero che per reggere la competizione cinese bisogna deregolamentare. La Cina non è un paese senza regole. È un paese con regole diverse, spesso più semplici e capaci di adattarsi ai cambiamenti. Pensiamo al caso delle regole sulla privacy, sull'accesso ai dati, altro campo su cui Pechino sta soppiantando l'Occidente. Il regolamento europeo (*General Data Protection Regulator*, Gdpr), entrato in vigore nel 2018, è stato a suo modo pionieristico. Tuttavia, anche perché applicato in modo incoerente, ha aumentato fortemente i costi di accesso e di utilizzo dei dati per le imprese europee, scoraggiando l'innovazione e gli investimenti, senza benefici apparenti per gli individui. Nel frattempo, la Cina ha preso il posto dell'Europa come leader nella regolamentazione sovranazionale della privacy, imponendo modelli in grado di tenere in maggior considerazione il crescente valore economico dei dati. Anche in questo caso le autorità cinesi sembrano avere imparato dagli errori degli altri e reagito per tempo. Sono state capaci di osservare e adattarsi più che di inventare. L'alternativa non è fra regole e non regole, ma fra regole obsolete e regole in grado di recepire i cambiamenti.

Le democrazie europee non devono perciò imitare la Cina, né nella governance autoritaria dei dati né nei meccanismi di sussidio industriale. L'Europa nel suo complesso e i suoi governi nazionali hanno bisogno di strumenti che consentano continuità strategica al di là dei cicli elettorali, senza rinunciare alla democrazia e all'alternanza. Non è una contraddizione in termini: esistono precedenti. Le banche centrali indipendenti gestiscono la politica monetaria su orizzonti decennali, al riparo dall'instabilità politica contingente. Le agenzie tecniche europee – dall'Ema (Agenzia europea delle medicine) all'Enisa (Agenzia europea per la cybersecurity) – operano con mandati pluriennali ed expertise accumulata nel tempo. Il principio di sottrarre alcune scelte strategiche alla logica del ciclo elettorale breve è già incorporato nell'architettura istituzionale europea: occorre estenderlo alla politica industriale e alla governance tecnologica. Abbiamo bisogno di istituzioni e amministrazioni capaci di favorire la scoperta e l'innovazione: un sistema che, come l'esperienza cinese nell'e-commerce insegna, sappia riconoscere e amplificare le opportunità mentre emergono, non di selezionarle a priori. Fondi europei per la ricerca di base con orizzonti pluridecennali e criteri di valutazione tecnici sottratti alla negoziazione politica. Politiche di formazione del capitale umano

che guardino al 2040, non alle prossime elezioni. Infrastrutture digitali comuni pianificate su scala continentale.

La vera lezione che l'Europa deve trarre dall'esperienza cinese non riguarda perciò i sussidi, né la pianificazione centralizzata. Riguarda il tempo. La Cina ha imparato - non senza errori e distorsioni enormi - a pensare in decenni. L'Europa continua a pensare in legislature. Finché questo divario persiste, il container che arriva nel porto di Amburgo carico di auto elettriche di Shenzhen racconta una storia che ha radici istituzionali prima ancora che industriali.

<https://www.rivistaeco.com/2026/06/19/linvasione-silenziosa/>