In collaborazione con

NYU STERN

STEVEN A. ALTMAN E CAROLINE R. BASTIAN

DHL GLOBAL CONNECTEDNESS REPORT 2026

Un’analisi approfondita sullo stato della globalizzazione

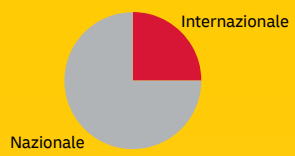
Concetti chiave

COME MISURIAMO LA GLOBALIZZAZIONE

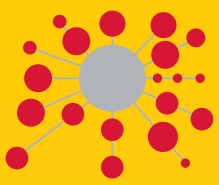
Molto spesso, nel dibattito pubblico, il concetto di globalizzazione viene associato al commercio internazionale. Nel DHL Global Connectedness Report 2026 adottiamo una visione più ampia tenendo traccia dei flussi transfrontalieri di commercio, di capitali, di informazioni e di persone.

Un modo per misurare questi flussi potrebbe essere semplicemente tracciare metriche quali la quantità di merci scambiate, l'entità degli investimenti internazionali o il numero di migranti. Concentrarsi unicamente su questi numeri assoluti però dice ben poco sull'estensione effettiva della globalizzazione. Dovremmo forse temere l'iper-globalizzazione, ad esempio, se le esportazioni mondiali dovessero raggiungere i 50 bilioni di dollari? Se il commercio si riduce del 10%, significa che la globalizzazione sta facendo un passo indietro? Per rispondere a queste domande dobbiamo mettere questi numeri nella giusta prospettiva. Possiamo farlo in due modi:

Profondità
Flussi internazionali rispetto all'attività nazionale



Ampiezza
Distribuzione geografica dei flussi internazionali



Misuriamo la *profondità* dei flussi internazionali: Questo vuol dire che determiniamo quanti dei flussi di commercio, di capitali, di informazioni e di persone di un Paese siano internazionali piuttosto che nazionali. Nel campo del commercio, ad esempio, confrontiamo le esportazioni con la produzione economica totale. Questo e altri rapporti ci aiutano a valutare l'importanza di ogni flusso internazionale.

Misuriamo l'*ampiezza* dei flussi internazionali: Questo vuol dire che valutiamo fino a che punto i flussi sono distribuiti ampiamente in tutto il pianeta anziché essere concentrati tra specifici luoghi d'origine e di destinazione. Dopo tutto, in un mondo davvero globalizzato, ci aspetteremmo che gli Stati commercino non solo con pochi paesi limitrofi, ma con un'ampia varietà di nazioni.

Il DHL Global Connectedness Report 2026 misura la profondità e l'ampiezza dei flussi internazionali di commercio, di capitali, di informazioni e di persone nel periodo compreso dal 2001 al 2025. La nostra analisi attinge a oltre 9 milioni di punti dati per i 14 tipi di misurazione di flussi da Paese a Paese qui elencati.

Tipi di flusso misurati dal DHL Global Connectedness Index

- **Commercio**
  - Commercio di beni
  - Commercio di servizi
- **Capitale**
  - IDE Greenfield annunciati
  - Transazioni M&A annunciate
  - Flussi IDE
  - Azioni IDE
  - Azioni del portafoglio di equity
- **Informazioni**
  - Traffico notizie online*
  - Collaborazione alla ricerca scientifica
  - Spese per l'utilizzo della proprietà intellettuale
  - Brevetti internazionali+
- **Persone**
  - Viaggi internazionali
  - Studenti universitari internazionali
  - Migranti (popolazione nata in un altro Paese)

* Solo a livello nazionale + Solo tendenze globali

INFORMAZIONI SU QUESTA BROCHURE

GENTILE LETTORE,

A prima vista, il mondo sembra disgregarsi. Ci troviamo in un periodo di profonda incertezza geopolitica ed economica. L'ordine basato sulle regole è messo a dura prova e la volatilità è diventata parte del processo decisionale quotidiano, sia per i governi che per le aziende. In questo contesto, le ipotesi possono essere fuorvianti e i fatti contano più che mai.

Sono proprio i fatti che il DHL Global Connectedness Report mette in evidenza. Giunto alla quindicesima edizione, il Report analizza più di nove milioni di punti di dati e fornisce il ritratto più completo della globalizzazione oggi disponibile.

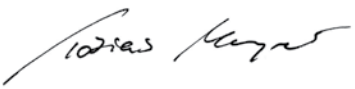
Nonostante le pressioni persistenti, i risultati di quest'anno rassicurano: la globalizzazione non mostra segni d'inversione. Si sta rimodellando e riequilibrando, ma rimane a un livello storicamente elevato. I Paesi e le aziende continuano ad adattarsi con notevole resilienza.

Il commercio globale, ad esempio, è cresciuto più rapidamente nel 2025 che in qualsiasi anno dal 2017, escludendo la ripresa dopo il crollo del commercio durante la pandemia di Covid-19. Anche le supply chain si stanno estendendo, e i beni scambiati percorrono le distanze medie più lunghe mai registrate. Mentre i recenti aumenti delle tariffe USA potrebbero attenuare la crescita nel 2026, le previsioni indicano comunque un'espansione del commercio globale a un tasso medio annuo del 2,6% fino al 2029, in linea con l'ultimo decennio.

Imprese ed economie diventano via più flessibili nel far fronte all'incertezza: per questo, ci sono buone ragioni per rimanere ottimisti sulla solidità dei flussi globali, nonostante i rischi futuri.

In questa brochure vi presentiamo i concetti chiave del DHL Global Connectedness Report 2026 in una panoramica breve e concisa. Per consultare il rapporto completo con tutti i dati, le analisi, i grafici, le citazioni delle fonti e le risorse aggiuntive si rimanda a **dhl.com/gcr**.

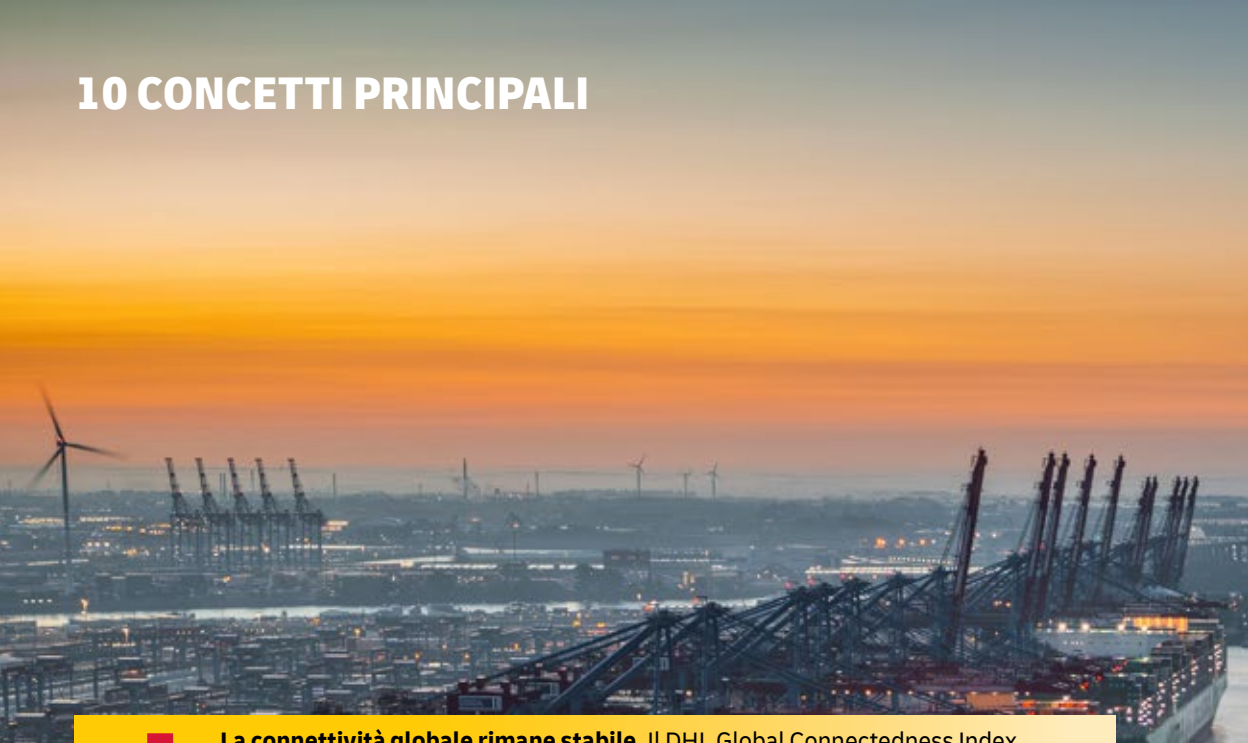
Confidiamo che troverete gli approfondimenti proposti interessanti e utili.



Tobias Meyer
CEO, DHL Group

Steven A. Altman
Ricercatore accademico senior e Direttore della DHL Initiative on Globalization, NYU Stern

10 CONCETTI PRINCIPALI



1. **La connettività globale rimane stabile.** Il DHL Global Connectedness Index non mostra alcun arretramento dall'attività internazionale a quella domestica nell'ambito dei flussi di commercio, capitali, informazioni e persone. La connessione globale ha raggiunto un livello record nel 2022 e non ha subito variazioni apprezzabili fino a tutto il 2025.

2. **Il commercio di beni è cresciuto più rapidamente nel 2025** che in qualsiasi anno dal 2017, escludendo il periodo di volatilità durante la pandemia di Covid-19. Gli acquirenti statunitensi hanno anticipato le importazioni in vista degli aumenti tariffari, la Cina ha aumentato le esportazioni verso destinazioni non statunitensi e gli investimenti nelle infrastrutture AI hanno incrementato il commercio di beni come i semiconduttori e le apparecchiature di trasmissione dati.

3. **Secondo le previsioni, nel periodo 2026-29 la crescita del commercio continuerà** mediamente allo stesso ritmo dell'ultimo decennio. Gli aumenti tariffari USA hanno ridotto solo in misura modesta le previsioni di crescita del commercio globale. Altri Paesi hanno sostenuto gli scambi evitando di alzare le proprie tariffe, e molti hanno negoziato nuovi accordi commerciali per assicurarsi l'accesso a mercati alternativi.

4. **I legami tra USA e Cina continuano a diminuire.** Dal 2016, la quota dei flussi di commercio, capitali, informazioni e persone dagli Stati Uniti alla Cina e viceversa è diminuita rispettivamente del 42% e del 37%. Tuttavia, gli stretti alleati degli Stati Uniti e della Cina (esclusa la Russia) non mostrano un modello simile di disaccoppiamento dai rivali geopolitici.

5. **La quota delle importazioni statunitensi provenienti direttamente dalla Cina è scesa** da un picco del 22% nel 2017 al 13% nel 2024, prima di crollare ulteriormente al 9% nei primi tre trimestri del 2025. L'analisi che tiene conto degli input cinesi nei beni importati da altri Paesi non indica tuttavia una netta tendenza al ribasso della dipendenza degli Stati Uniti dai contenuti provenienti dalla Cina.

6 **Il mondo rimane ben distante da una frammentazione in blocchi geopolitici scollegati.** Solo il 4-6% del commercio globale di beni, degli IDE greenfield e delle transazioni M&A transfrontaliere si è allontanato dai rivali geopolitici nell'ultimo decennio. I flussi commerciali si sono spostati maggiormente verso i Paesi neutrali piuttosto che verso gli alleati stretti, indicando una tendenza alla riduzione del rischio, invece che al "friendshoring".

7 **La maggior parte dell'attività commerciale internazionale si svolge già tra Paesi amici,** limitando la minaccia che le strategie di riduzione del rischio rappresentano per la globalizzazione. Nel 2025, solo il 12% del commercio globale di beni, il 5% degli IDE greenfield e il 3% delle transazioni M&A transfrontaliere hanno avuto luogo tra il blocco alleato degli USA e il blocco alleato della Cina.

8 **Nel 2025 il commercio di beni e gli IDE greenfield hanno percorso le distanze medie più lunghe mai registrate**, mentre le quote di questi flussi all'interno delle principali regioni geografiche sono scese a nuovi minimi. Resta da vedere se le strategie di nearshoring porteranno a modelli di business più regionalizzati.

9 **Singapore è il Paese più connesso globalmente al mondo,** seguito da Lussemburgo e Paesi Bassi. Singapore presenta i flussi internazionali più grandi rispetto all'attività domestica, mentre i flussi del Regno Unito sono quelli distribuiti in maniera più ampia in giro per il mondo. Gli Emirati Arabi Uniti hanno ottenuto il maggior aumento della connettività globale dal 2001.

10 **Le narrazioni più diffuse sulla deglobalizzazione** sono alimentate più dalla politica e dalle sue scelte che da effettivi mutamenti nei flussi transfrontalieri. Sebbene il rischio di deglobalizzazione sia aumentato e il modello di connettività stia cambiando, il mondo nel suo complesso rimane connesso come sempre.

LA GLOBALIZZAZIONE AI MASSIMI STORICI

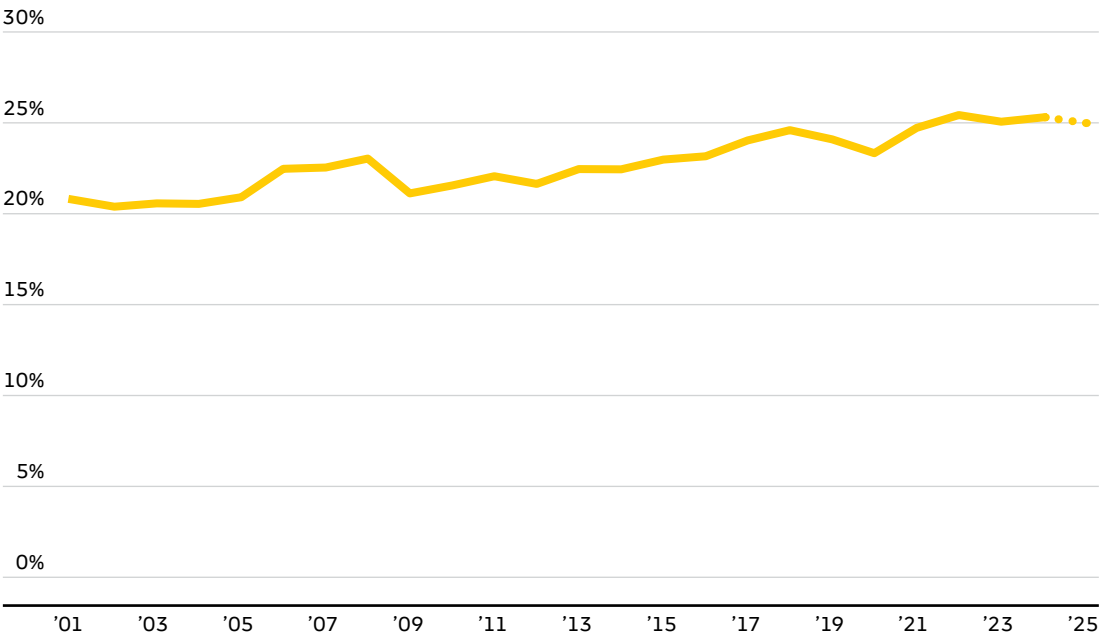
Tra tensioni geopolitiche, nuovi dazi e bruschi cambiamenti sul fronte politico, le annose preoccupazioni sul futuro della globalizzazione si sono intensificate.

Nonostante le turbolenze, i flussi internazionali di commercio, capitali, informazioni e persone sono tuttavia rimasti straordinariamente resilienti. Nel 2022 la globalizzazione ha raggiunto un livello record del 25% e si è mantenuta vicina a quel livello anche nel 2025. Anche se il mondo è diventato più complesso e volatile, non è per questo meno interconnesso.

Nel grafico qui sotto è rappresentata la tendenza del DHL Global Connectedness Index che misura l'attività internazionale in relazione all'attività domestica. I risultati globali sono misurati in una scala che va dallo 0% (nulla esce oltre i confini nazionali) al 100% (un mondo completamente globalizzato senza "ostacoli" dove i confini e le distanze non contano più).

Il livello attuale pari al 25% indica che, anche dopo decenni di globalizzazione e la sua comprovata resilienza, siamo ancora lontani da un mondo completamente globalizzato. In assenza di vincoli politici, i Paesi hanno ancora ampi margini per espandere i propri flussi internazionali.

Tendenza profondità DHL Global Connectedness Index, 2001 - 2025*



*proiezione per il 2025

Nota: scala dallo 0% (nessun flusso attraversa i confini nazionali) al 100% (nessun effetto di confine o di distanza).

Il DHL Global Connectedness Index riassume il concetto di globalizzazione in base ai flussi internazionali di commercio, capitali, informazioni e persone in tutto il mondo. Poiché è focalizzato sulle aziende e sull'economia, i flussi di commercio e dei capitali hanno una ponderazione più alta (35% ciascuno) rispetto a quelli delle informazioni e delle persone (15% ciascuno).

“ I rischi per la globalizzazione sono reali, ma lo è anche la resilienza dei flussi internazionali. ”

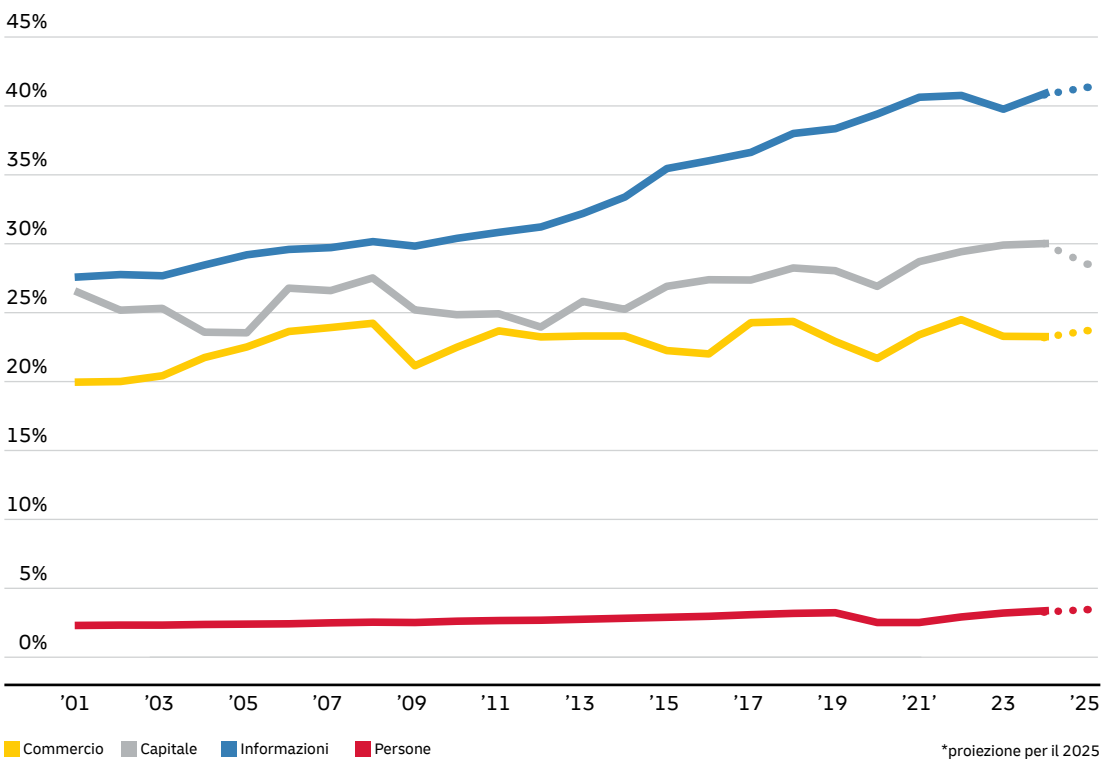
QUATTRO FLUSSI CHE COLLEGANO IL MONDO

In che modo le recenti tensioni e crisi internazionali hanno influenzato i flussi transfrontalieri di commercio, capitali, informazioni e persone? Il grafico sottostante mostra lo sviluppo di ciascuna categoria nell'ultimo quarto di secolo.

I flussi di informazioni hanno raggiunto livelli di globalizzazione da record rispetto agli altri tre tipi di flussi. I flussi di capitale sono al secondo posto, seguiti dai flussi del commercio. I flussi delle persone sono indietro, con un livello di globalizzazione molto più basso.

Nessuno dei flussi mostra cambiamenti insoliti nel 2024 o 2025. Dal 2023, il calo del pilastro dei capitali è stato ampiamente compensato da piccoli aumenti nei pilastri commercio, informazioni e persone.

Tendenza profondità pilastri, DHL Global Connectedness Index, 2001 - 2025*



Nota: scala dallo 0% (nessun flusso attraversa i confini nazionali) al 100% (nessun effetto di confine o di distanza).

Per maggiori dettagli su cosa è incluso nei quattro pilastri, si rimanda alla parte interna della copertina.

COMMERCIO

- Nonostante le turbolenze nel panorama commerciale, la crescita del commercio di beni è stata sorprendentemente robusta nel 2025 (si vedano i concetti principali a pagina 2).
- La quota del commercio (di beni e servizi assieme) sul PIL mondiale si è mantenuta vicina a un livello da record.
- La quota di PIL mondiale generata dal commercio di beni, pur diminuita dopo la crisi finanziaria del 2008, è rimasta stabile, se si esclude la Cina.
- Il commercio di servizi, come quota del PIL mondiale, continua invece la sua ascesa a lungo termine.

CAPITALE

- Nel 2025, gli investimenti internazionali hanno evidenziato tendenze contrastanti. Nel complesso, non si rileva un tendenziale spostamento degli investimenti delle aziende dai mercati esteri a quelli nazionali.
- I dati attuali mostrano un calo degli investimenti diretti esteri (IDE) greenfield annunciati.
- D'altra parte, i flussi complessivi di IDE sono aumentati, l'attività M&A transfrontaliera è apparsa resiliente e le società multinazionali continuano a condurre all'estero una quota di business vicina ai massimi storici.

INFORMAZIONI

- Negli ultimi due decenni, i flussi di informazioni hanno registrato il maggior incremento della globalizzazione.
- Dal 2021, tuttavia, la crescita è diventata più lenta e volatile. I dati evidenziano una riduzione dei brevetti internazionali, come pure della collaborazione scientifica transfrontaliera e delle royalties per l'uso della proprietà intellettuale straniera.
- È possibile che le tensioni geopolitiche e le restrizioni politiche sui flussi di dati limitino ora in modo significativo la globalizzazione delle informazioni.

PERSONE

- Dopo il crollo registrato durante la pandemia di Covid-19, i flussi internazionali di persone hanno evidenziato un pieno recupero, spingendo questa categoria di flussi a nuovi massimi nel 2024 e 2025.
- Nelle diverse tipologie misurate di flussi internazionali di persone - viaggi, mobilità studentesca e migrazione - si rilevano tendenze al rialzo a lungo termine.
- I flussi delle persone rimangono tuttavia molto meno globalizzati rispetto a commercio, capitali o informazioni. La maggior parte delle persone viaggia raramente all'estero e solo il 3,7% della popolazione mondiale vive al di fuori del proprio Paese di nascita.

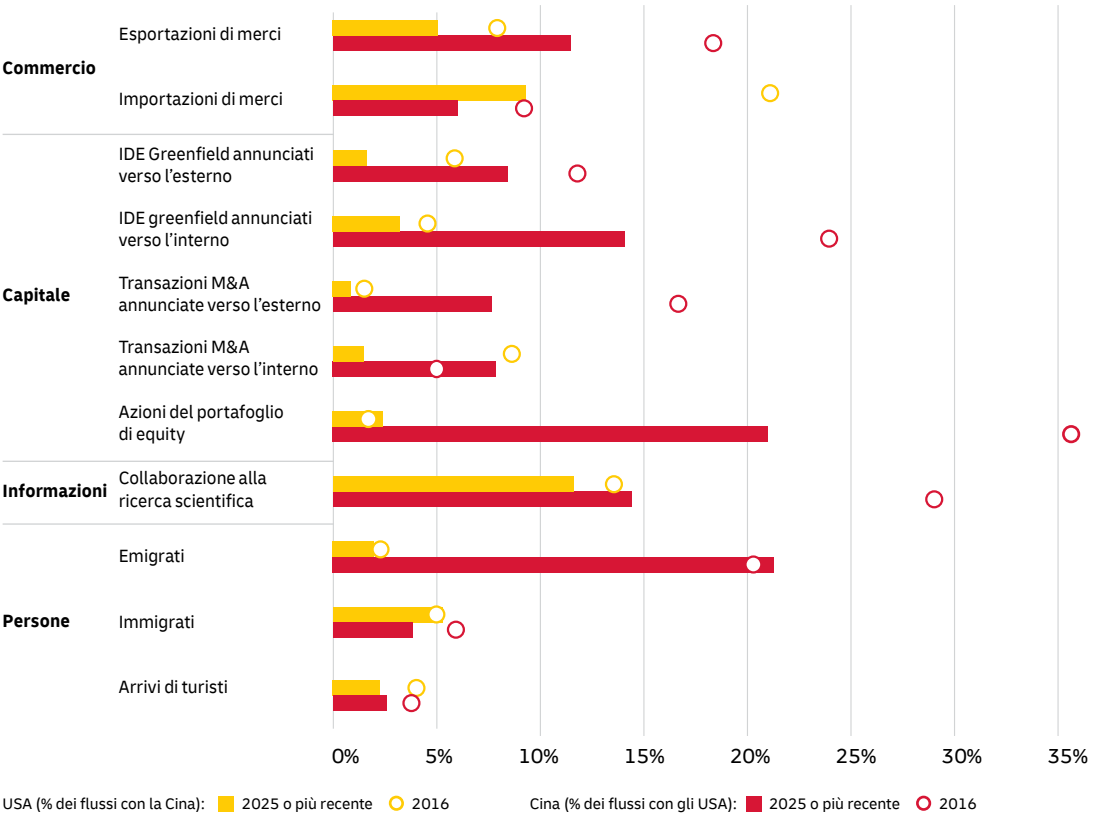
IL MONDO SI STA DIVIDENDO IN BLOCCHI RIVALI?

L'intensificarsi delle tensioni e la rivalità tra le due principali superpotenze del mondo, gli Stati Uniti e la Cina, rappresentano una seria minaccia per la globalizzazione. Questo aumenta i timori che una nuova guerra fredda possa spaccare l'economia globale in blocchi rivali.

Si rileva, infatti, una tendenza al disaccoppiamento tra Stati Uniti e Cina, che è chiaramente desumibile dall'immagine sottostante: dove le barre non raggiungono i cerchi, le quote di flusso tra i due Paesi sono diminuite. Dal 2016, la quota dei flussi internazionali reciproci si è ridotta per quasi tutte le tipologie di flussi di commercio, capitali, informazioni e persone.

Esiste anche un pattern simile di separazione tra blocchi rivali di Paesi? Ulteriori dati indicano che non è così, o almeno non ancora, soprattutto se si guarda oltre la spaccatura tra la Russia e i Paesi allineati all'Occidente dopo l'invasione su larga scala dell'Ucraina. Finora, le tensioni e i conflitti geopolitici hanno rimodellato solo una piccola parte dei flussi globali. La maggior parte dei Paesi continua a collaborare con i propri partner tradizionali e l'economia mondiale rimane molto lontana da una più ampia divisione in blocchi rivali.

Quote di flusso tra Stati Uniti e Cina, 2025 (o più recente) vs. 2016

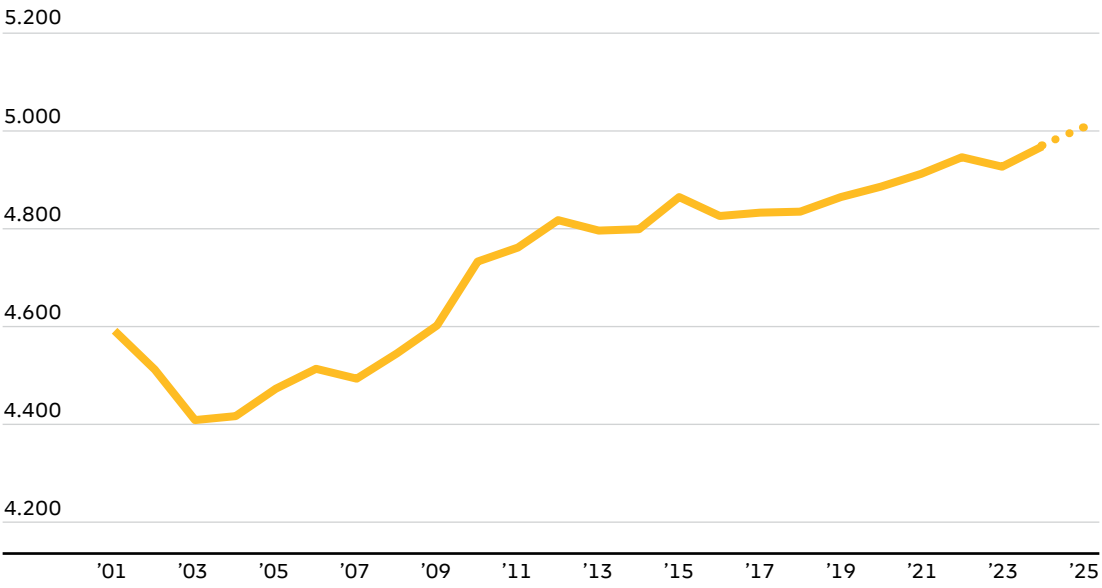


Fonti dei dati: Tabella A.3 nell'Appendice del rapporto completo

Le barre gialle indicano la percentuale dei flussi statunitensi con tutti i Paesi che sono stati da/verso la Cina (nel 2025 o anno più recente con dati disponibili). Le barre rosse indicano la percentuale dei flussi cinesi da/verso gli USA. I cerchi indicano le stesse misure del 2016, ovvero prima dell'inizio del conflitto commerciale tra USA e Cina.

C'È UNA TENDENZA VERSO LA REGIONALIZZAZIONE?

Commercio di merci: distanza media (chilometri), 2001-2025



Fonti dei dati: International Trade in Goods, FMI, Dogane cinesi, CPT Single Window, CEPII Gravity. Nota: i dati relativi al 2025 si riferiscono ai primi nove mesi dell'anno.

Le tensioni geopolitiche e le preoccupazioni relative alla resilienza delle supply chain hanno spinto numerosi osservatori a prevedere un passaggio dalla globalizzazione alla regionalizzazione.
Ma sta accadendo davvero? L'immagine qui sopra suggerisce il contrario. Nel 2025, le merci scambiate hanno viaggiato più lontano che mai - e distanze maggiori indicano una minore, non maggiore, regionalizzazione.

Anche la maggior parte degli altri flussi internazionali si estende su distanze più lunghe, con un declino della quota dei flussi all'interno delle regioni. Questo dimostra che le previsioni di un passaggio dal business globale a quello regionale non si sono concretizzate, almeno non ancora.

Il motivo principale per cui i flussi internazionali hanno avuto la tendenza di percorrere distanze più estese negli ultimi decenni sta nella crescita dei mercati emergenti che ha offerto maggiori opportunità di scambio tra le regioni geografiche.

Resta incerto se i flussi internazionali diventeranno più regionali in futuro. Molte aziende e governi sono al lavoro per rafforzare le supply chain regionali, e riconfigurazioni di questo tipo richiedono anni per essere realizzate. L'attività commerciale internazionale è già altamente regionalizzata e un'ulteriore regionalizzazione implicherebbe inevitabili compromessi. Questo rende improbabile un passaggio più marcato dal business globale a quello regionale.

LEADER DELLA GLOBALIZZAZIONE

L'edizione 2026 del DHL Global Connectedness Report traccia la globalizzazione di 180 Paesi dal 2001 al 2024, basandosi su oltre 9 milioni di punti di dati.

L'elenco a destra mostra che Singapore è il Paese più connesso globalmente al mondo, seguito da Lussemburgo e Paesi Bassi.

- In qualità di città-stato con grandi operazioni portuali e un settore finanziario in fervore, **Singapore** gode di un posizionamento unico per eccellere nella globalizzazione. Anche prima che lo stato di "città globale" diventasse di moda, Singapore aveva cominciato a implementare politiche per fare leva sulla connettività globale come pietra miliare della sua strategia di sviluppo economico.

- **Il Lussemburgo** si trova nel cuore dell'Europa, la regione più connessa al mondo, ed è particolarmente attivo nei flussi di capitale transfrontalieri. È anche una delle tre capitali dell'Unione Europea e sede di molte istituzioni europee. La maggior parte dei lussemburghesi parla quattro lingue e il 51% degli abitanti del Paese è di origine straniera.

- La combinazione unica di geografia, integrazione regionale con i Paesi vicini, attrattività del mercato interno e lunga tradizione di apertura internazionale ha reso negli anni i **Paesi Bassi** leader invariato di connessione globale.

Ulteriori dati dimostrano che gli Emirati Arabi Uniti hanno ottenuto il maggior aumento della globalizzazione dal 2001. L'Europa è la regione più globalizzata al mondo, seguita dal Nord America e da Medio Oriente e Nord Africa.

(Per le graduatorie degli anni passati, si rimanda a **dhl.com/gcr**)

QUANTO SONO GLOBALIZZATE LE 10 ECONOMIE PIÙ GRANDI DEL MONDO?

PIL	Graduatoria	Paese	Punteggio	Cambiamento dal 2019 al 2024	
				Graduatoria	Punteggio
1.	**39**	Stati Uniti	57	-9	-1
2.	**81**	Cina	49	-4	-1
3.	**14**	Germania	61	0	-1
4.	**46**	Giappone	55	+2	+1
5.	**58**	India	52	0	0
6.	**9**	Regno Unito	66	-1	-1
7.	**22**	Francia	59	-2	0
8.	**28**	Italia	58	+5	+1
9.	**26**	Canada	59	-4	0
10.	**60**	Brasile	52	+4	+1

Questa tabella chiarisce che le economie più grandi del mondo, nonostante la loro potente influenza sui modelli mondiali di attività, non si posizionano quasi mai tra i Paesi più globalizzati.

Ciò è dovuto al fatto che, per posizionarsi ai primi posti del DHL Global Connectedness Index, i Paesi devono combinare un'elevata "profondità" (grandi flussi internazionali relativi all'attività interna) ad "ampiezza" elevata (flussi globali ampiamente distribuiti). Le grandi economie, invece, mostrano in genere un'elevata ampiezza ma una bassa profondità a causa dei grandi mercati interni, che riducono la quota relativa dei flussi internazionali.

Ad esempio, gli Stati Uniti si posizionano al 39° posto. A causa dell'ampia portata dei suoi flussi internazionali, si posiziona al secondo posto a livello mondiale per l'ampiezza. Ma questi flussi internazionali sono piccoli rispetto all'attività domestica, ragione per la quale si posiziona solamente al 131° posto su 180 Paesi nell'elenco relativo alla profondità. Analogamente, l'81° posto della Cina riflette un posizionamento più alto per l'ampiezza (29° posto) rispetto a quello per la profondità (177°).

Graduatorie e punteggi di connettività globale

Graduatoria	+/-	Paese	Punteggio
1	0	Singapore	78
2	0	Lussemburgo	74
3	+1	Paesi Bassi	73
4	-1	Irlanda	72
5	0	Svizzera	69
6	0	Hong Kong RAS, Cina	69
7	+3	Emirati Arabi Uniti	68
8	-1	Belgio	67
9	-1	Regno Unito	66
10	+2	Danimarca	66
11	0	Malta	66
12	+1	Svezia	65
13	-4	Cipro	62
14	0	Germania	61
15	+1	Finlandia	61
16	+13	Malesia	61
17	+1	Norvegia	61
18	-1	Repubblica Ceca	60
19	0	Israele	60
20	-5	Ungheria	59
21	0	Australia	59
22	-2	Francia	59
23	0	Austria	59
24	+1	Slovenia	59
25	+1	Estonia	59
26	-4	Canada	59
27	+7	Thailandia	58
28	+5	Italia	58
29	-5	Islanda	58
30	+5	Portogallo	58
31	+6	Corea, Repubblica di	58
32	+4	Taiwan, Cina	58
33	+11	Bahrein	58
34	-7	Spagna	58
35	-4	Qatar	57
36	+3	Vietnam	57
37	-9	Nuova Zelanda	57
38	-6	Lituania	57
39	-9	Stati Uniti	57
40	0	Seychelles	57
41	+1	Polonia	56
42	+3	Libano	56
43	0	Grecia	56
44	-6	Slovacchia	55
45	-4	Bulgaria	55
46	+2	Giappone	55
47	+2	Serbia	54
48	+6	Arabia Saudita	54
49	-3	Lettonia	54
50	+1	Croazia	54
51	-4	Maldive	54
52	-2	Turchia	53
53	0	Sudafrica	53
54	+1	Macedonia del Nord	53
55	+8	Macao RAS, Cina	53
56	+13	Giordania	52
57	-1	Romania	52
58	0	India	52
59	-2	Filippine	52
60	+4	Brasile	52
61	-1	Ucraina	52
62	+11	Marocco	52
63	-1	Cile	52
64	+39	Guyana	52
65	-13	Mauritius	51
66	-1	Kuwait	51
67	+19	Oman	51
68	60	Namibia	51
69	-3	Brunei Darussalam	51
70	-9	Georgia	50
71	-1	Armenia	50
72	-5	Montenegro	50
73	-5	Cambogia	50
74	+8	Tunisia	50
75	-1	Gibuti	50
76	+7	Antigua e Barbuda	50
77	+7	Saint Kitts e Nevis	50
78	0	Messico	50
79	+6	Figi	49
80	-8	Panama	49
81	-4	Cina	49
82	+8	Bosnia ed Erzegovina	49
83	-7	Sri Lanka	49
84	+16	Albania	49
85	-10	Mongolia	49
86	24	Libia	49
87	+14	Suriname	49
88	+11	Andorra	49
89	-9	Moldavia	49
90	+5	Trinidad e Tobago	49
91	0	Costa Rica	49
92	-3	Perù	49
93	-14	Giamaica	48
94	+3	Kazakistan	48
95	+7	Egitto	48
96	-2	Gabon	48
97	-26	Ghana	48
98	-5	Argentina	48
99	-3	Colombia	47
100	+20	Nigeria	47
101	+10	Ecuador	47
102	-10	Barbados	47
103	+21	Congo	47
104	+21	Saint Vincent e Grenadine	47
105	-17	Azerbaigian	47
106	-1	Honduras	47
107	-26	Mozambico	47
108	+47	Kirghizistan	47
109	+47	Repubblica Popolare Democratica del Laos	47
110	+3	Uruguay	47
111	-2	Belize	47
112	-5	Indonesia	47
113	-1	Nicaragua	46
114	+27	Zambia	46
115	+27	Cuba	46
116	0	Repubblica Dominicana	46
117	-13	Santa Lucia	46
118	-31	Dominica	46
119	+2	Kenya	46
120	-22	Liberia	46
121	-7	Tonga	46
122	+9	Senegal	46
123	+14	Costa d'Avorio	46
124	+22	Gambia	46
125	+18	Kiribati	46
126	+10	El Salvador	45
127	-12	Pakistan	45
128	-69	Federazione Russa	45
129	-7	Mauritania	45
130	0	Iraq	45
131	-13	Capo Verde	45
132	+8	Nepal	45
133	-25	Etiopia	45
134	-7	Bahamas	45
135	-3	Guinea	45
136	-17	Madagascar	45
137	-8	Bangladesh	45
138	-12	Isole Salomone	45
139	+31	Timor Est	45
140	+7	Angola	44
141	+4	Guatemala	44
142	-3	Camerun	44
143	+7	Paraguay	44
144	-6	Stato plurinazionale della Bolivia	44
145	+4	Uganda	44
146	-11	Repubblica Islamica dell'Iran	44
147	+26	Bhutan	44
148	-42	Bielorussia	44
149	+5	Repubblica Unita di Tanzania	44
150	+2	Papua Nuova Guinea	44
151	+8	Lesotho	44
152	+6	Ruanda	44
153	-30	Samoa	44
154	+13	Congo, Repubblica Democratica del Congo	44
155	-21	Algeria	44
156	-5	Uzbekistan	44
157	+6	Malawi	43
158	-10	Togo	43
159	-15	Ciad	43
160	-43	Myanmar	43
161	-1	Sierra Leone	43
162	-29	Vanuatu	42
163	-10	Repubblica Bolivariana del Venezuela	42
164	+1	Eswatini	42
165	+12	Tagikistan	42
166	-2	Guinea-Bissau	42
167	+1	Benin	41
168	+3	Mali	41
169	+7	Afghanistan	41
170	+9	Zimbabwe	41
171	-10	Burkina Faso	41
172	-10	Haiti	41
173	-4	Botswana	41
174	0	Burundi	41
175	-18	Repubblica Centrafricana	40
176	-1	Repubblica Araba di Siria	40
177	-11	Sudan	40
178	0	Niger	40
179	-7	Sao Tomé e Príncipe	39
180	0	Yemen	38

Asia orientale e Pacifico · Medio Oriente e Nord Africa · America centrale e del sud e Caraibi · Africa subsahariana · Europa
Nord America · Asia Centrale e del Sud

IL MITO DELLA DEGLOBALIZZAZIONE

Almeno fino al 2025, il mondo è rimasto connesso come sempre. La resilienza dei flussi internazionali è in netto contrasto con l'affermazione diffusa secondo cui la globalizzazione si trovi in recessione.

Diversi errori e pregiudizi comuni possono far apparire la deglobalizzazione più forte di quanto non sia in realtà:

- Spesso si presume che gli sviluppi nelle principali economie come gli Stati Uniti e la Cina - o in settori strategici come i semiconduttori o i minerali critici - rappresentino le tendenze globali. Di solito non è così.
- La convinzione che il mondo fosse, in passato, vicino a una globalizzazione senza limiti. Poiché non è mai stato così, le nuove limitazioni possono sembrare più significative di quanto non siano.
- Anche il ragionamento motivato gioca un ruolo. Sia i sostenitori che i critici della globalizzazione enfatizzano talvolta piccoli cambiamenti per sostenere le proprie tesi.
- La naturale tendenza a concentrarci sugli sviluppi negativi, come l'aumento delle tariffe, implica una minore attenzione agli aspetti positivi, come i nuovi accordi commerciali.

In realtà, nonostante tutti i rischi, ci sono diverse ragioni fondate per cui i flussi globali potrebbero mantenere la loro resilienza anche in futuro:

- **I vantaggi offerti dalla globalizzazione sono ancora importanti:** la maggior parte dei leader mira a preservare i vantaggi della globalizzazione, mitigandone i rischi e le vulnerabilità.
- **La capacità di adattamento favorisce la resilienza:** le aziende presentano oggi maggiore capacità di adattarsi rapidamente alle nuove frizioni transfrontaliere.
- **Ridurre i rischi non equivale a deglobalizzare:** la maggior parte delle attività commerciali si svolge tra Paesi amici, e il trasferimento della produzione in luoghi alternativi spesso incrementa il commercio e gli investimenti internazionali.
- **La tecnologia può ancora incrementare i flussi globali:** la tecnologia ha storicamente ampliato la globalizzazione riducendo i costi e le sfide della distanza. Nuove tecnologie, come l'AI, possono ancora una volta stimolare la crescita dei flussi globali.
- **La crescita multipolare amplia le opportunità:** nonostante i rischi posti dalla rivalità geopolitica, una più ampia diffusione dell'attività economica tra i Paesi moltiplica le opportunità di scambio internazionale.

Anche in un mondo turbolento, non è affatto certo che il futuro sarà meno globalizzato. Finora, le aziende e i Paesi hanno affrontato le sfide e colto le opportunità di un mondo complesso e altamente interconnesso, senza ritirarsi entro i confini nazionali.

GLI AUTORI

Steven A. Altman è un ricercatore accademico senior presso la New York University Stern School of Business e assistente alla ricerca presso il Department of Management and Organizations della NYU Stern. Il professor Altman è inoltre direttore della DHL Initiative on Globalization presso il Center for the Future of Management della NYU Stern. La globalizzazione e le sue implicazioni sulle strategie aziendali e politiche pubbliche sono l'oggetto centrale della sua ricerca. Ha conseguito un dottorato presso la University of Reading, un MBA presso la Harvard Business School, un MPA presso la John F. Kennedy School of Government di Harvard e una laurea in Economia presso la Wharton School of Business della University of Pennsylvania.

Caroline R. Bastian è una ricercatrice accademica senior presso la New York University Stern School of Business. La Dott.ssa Bastian si occupa della DHL Initiative on Globalization presso il Center for the Future of Management dell'istituto. Si occupa di coordinare il lavoro dell'iniziativa su scienza dei dati, statistica, metodi quantitativi e visualizzazione dei dati. La Dott.ssa Bastian ha conseguito un MS in Statistica applicata alla ricerca sulle scienze sociali presso la New York University, un Master in Affari esteri presso la Columbia University e una laurea presso la Pacific University.

LA DHL INITIATIVE ON GLOBALIZATION

La DHL Initiative on Globalization presso il Center for the Future of Management della NYU Stern mira a sviluppare e gestire la raccolta di dati accademici più vasta del mondo sulla globalizzazione dei flussi di commercio, di capitali, di informazioni e di persone, nonché a essere un centro di eccellenza leader per la ricerca sulla globalizzazione basata sui dati. Attingendo da questa esclusiva base di ricerca, l'iniziativa mira a fornire a dirigenti d'azienda, decisori politici e docenti utili e puntuali approfondimenti sullo stato e sull'andamento della globalizzazione, dimostrando l'influenza esercitata dalla globalizzazione su aziende e Paesi, nonché le migliori pratiche per la creazione di collegamenti transfrontalieri. Maggiori informazioni su: **stern.nyu.edu/globalization**

DHL è leader mondiale nei servizi di logistica. Le nostre divisioni DHL offrono una gamma di servizi logistici senza paragoni, che spaziano dai trasporti nazionali e internazionali, a spedizioni di e-commerce e soluzioni di fulfillment, trasporti internazionali espressi, stradali, aerei e marittimi fino alla gestione della supply chain. Con circa 400.000 dipendenti in oltre 220 Paesi e territori in tutto il mondo, DHL collega persone e aziende in modo sicuro e affidabile, consentendo flussi commerciali globali sostenibili. Con soluzioni specializzate per i mercati e i settori in crescita, tra cui la tecnologia, le scienze della vita e l'assistenza sanitaria, l'ingegneria, l'industria manifatturiera e l'energia, l'auto-mobilità e la vendita al dettaglio, DHL si posiziona in modo decisivo come "L'azienda di logistica per il mondo". DHL fa parte del DHL Group. Visita il sito **www.dhl.com**.

La New York University Stern School of Business, con sede nel cuore del Greenwich Village e strettamente collegata alla metropoli da cui prende il nome, è uno dei principali centri accademici e di ricerca in ambito manageriale degli Stati Uniti. La NYU Stern offre una vasta gamma di programmi di trasformazione rivolti a laureati, laureandi e dirigenti, tutti arricchiti dal dinamismo e dalle vaste risorse di una delle capitali mondiali degli affari. La NYU Stern è una comunità ospitale che ispira i propri membri ad accogliere e a cavalcare il cambiamento in una realtà mondiale in rapida trasformazione.
Info: **stern.nyu.edu**.

DHL GLOBAL CONNECTEDNESS REPORT 2026

- Il DHL Global Connectedness Report 2026 è un'analisi approfondita e unica sullo stato della globalizzazione e sulla sua traiettoria. Analizzando più di 9 milioni di punti di dati, ci rivela come i flussi di commercio, capitali, informazioni e persone circolano in giro per il mondo.
- Per ciascuno dei 180 Paesi è stato scritto un profilo lungo una pagina in cui sono riassunti i modelli della globalizzazione di ciascun Paese.
- I dati si traducono in mappe e grafici che non solo rendono questo rapporto una fonte preziosa per individuare le opportunità economiche più promettenti, ma anche un punto di riferimento pratico per un vasto pubblico.
- Pubblicato regolarmente sin dal 2011, il DHL Global Connectedness Report facilita i dibattiti basati sui fatti e contribuisce a separare i fatti dai luoghi comuni sulla globalizzazione.

Il rapporto completo è scaricabile dal sito dhl.com/gcr
In questo sito web si trovano anche risorse supplementari, tra cui uno strumento interattivo che può essere utilizzato per personalizzare i risultati.

Nota tipografica

Editore:
DHL Group, Headquarters

Responsabile: Nicola Leske,
Head of Group Communications & Sustainability
Charles-de-Gaulle-Strasse 20
53113 Bonn, Germania

Project Leadership DHL Group:
Sabine Hartmann, Mathias Schneider

dhl.com/globalconnectedness

Ultimo aggiornamento: febbraio 2026
Num. mat. 1020675-601-137

© Deutsche Post AG, Bonn, Germania