

SIGUREZZA ECONOMICA
ITALIANA



ISTITUTO ITALIANO
DI STUDI STRATEGICI

ITALIAN INSTITUTE
OF STRATEGIC STUDIES

Nicholas Machiavelli

**GEO-ECONOMIA, GUERRA ECONOMICA E INTELLIGENCE
QUADRO TEORICO-CONCETTUALE E CASO DI STUDIO**



SIMONE PASQUAZZI

LUGLIO 2014

EDIZIONI MACHIAVELLI

www.strategicstudies.it



ISTITUTO ITALIANO
DI STUDI STRATEGICI

ITALIAN INSTITUTE
OF STRATEGIC STUDIES

Niccolò Machiavelli

AUTORE

Simone Pasquazzi
Visiting Fellow

È membro del team analitico di NATO Defense College Foundation e del comitato scientifico di BIGTRES Network. Si occupa di relazioni internazionali e affari strategici, ambiti in cui ha tenuto docenze, seminari e interventi sia in contesti accademici che professional-executive. Già analista per multinazionali e società di consulenza, è stato Visiting PhD Candidate nell'Amsterdam Institute for Social Science Research e collaboratore di diversi think-tank, in Italia e all'estero. È autore di numerosi articoli, e di un volume monografico sui riallineamenti politico-militari dopo le guerre egemoniche. Ha conseguito il dottorato di ricerca in Scienza Politica presso l'Università di Bologna.



I pareri espressi in questo documento sono personali dell'autore e non rappresentano necessariamente le opinioni dell'Istituto.

Copyright © 2014
Istituto Italiano di Studi Strategici "Niccolò Machiavelli" – Roma

È vietata la riproduzione non autorizzata, anche parziale, realizzata con qualsiasi mezzo, compresa la fotocopia, anche ad uso interno o didattico.

“Ciò che consente al principe illuminato e al sagace generale di agire, vincere e distinguersi tra le masse è l’informazione preventiva.”

(Sun Tzu, ‘L’arte della guerra’, cap. XIII)

L’autore desidera ringraziare Giulia Loffredi per aver reperito materiale utile su alcuni degli aspetti trattati; Giulia Ponzini ha discusso con me dell’impostazione del paper in fase progettuale. Nessuna di loro è responsabile per eventuali errori.

INDICE

INTRODUZIONE	V
DALLA GEO-POLITICA ALLA GEO-ECONOMIA: LA GUERRA ECONOMICA COME NUOVO PARADIGMA DELLA CONFLITTUALITÀ	VII
UN CASO DI GUERRA ECONOMICA: OPA DI GENERALI SU MIDI	XX
CONCLUSIONI E INDICAZIONI DI POLICY PER L'ITALIA	XXVI



INTRODUZIONE

Almeno dalla fine della guerra fredda, la continua tensione tra politica ed economia sembra vedere la seconda in vantaggio sulla prima, tanto nei rapporti tra Stati quanto al loro interno. Questo *trend* pare essere aumentato negli ultimi anni, come mostrato peraltro dalla grande crisi finanziaria del 2007-2008, carica di effetti nefasti, che i sistemi politici ed economici di molti Paesi stanno ancora pagando a caro prezzo, non solo in termini di conseguenze negative sulla stabilità dei governi e la crescita produttiva, ma anche di tensione sociale interna. Non è casuale, del resto, che negli ultimi vent'anni le variabili di carattere economico siano entrate in misura crescente nelle riflessioni degli studiosi di relazioni internazionali.

Le questioni di *high politics*, tradizionalmente politico-militari, sembrano aver ceduto il passo a quelle che una volta

venivano definite *low politics issues*, tra cui quelle di natura economica. Si è passati, tanto nella politica internazionale reale quanto in quella accademica, ad una visione della sicurezza sempre più spesso declinata in termini di *soft security* piuttosto che di *hard security*.

Se a porre l'accento su questo fenomeno sono stati in primo luogo diversi autori della c.d. scuola (neo)liberale delle relazioni internazionali, forti della fine dell'assetto bipolare e del (presunto) trionfo di un sistema che identificava nell'economia, o meglio in un certo modello economico, la soluzione al problema della guerra, nel giro di pochi anni la dimensione economica del sistema internazionale è stata prepotentemente recuperata dal versante realista, tradizionalmente più attento agli affari politico-militari¹.

¹ Tanto sul piano della manualistica, quanto di specifici volumi o articoli, la letteratura sulle diverse scuole teoriche di Relazioni internazionali è sterminata; per una prima e abbastanza esaustiva introduzione al tema cfr. Jackson R.-Sorensen G. (2012, 5th ed.), *Introduction to International Relations. Theories and Approaches*, Oxford University Press (trad. it. 2nd ed., 2008 Egea); cfr. anche <http://www.confliittologia.it/Upload/Riviste/201217/numerorivista.pdf>, pp. 17-46.

Questo non solo e non tanto perché già dai primi anni Novanta dello scorso secolo la conflittualità non è affatto scomparsa dal pianeta, come pure qualche analista aveva ritenuto possibile subito dopo la fine del confronto bipolare², ma anche perché è la conflittualità ad aver assunto, progressivamente, una dimensione marcatamente economica. La competizione fra gli attori della politica internazionale, lungi dall'essere scemata, non sembra più essere solo o primariamente politico-militare, ma anche (e forse soprattutto) di tipo economico. Speculazioni finanziarie, guerre valutarie, offerte pubbliche d'acquisto ostili tra società private, concorrenza sleale, lobbying (semi) clandestino, *dumping*, spionaggio industriale (e l'elenco potrebbe continuare) non sono certo attività nuove o sconosciute, ma sarebbe difficile negare che esse siano gradualmente cresciute negli ultimi due o tre decenni³.

A meno di non avere una visione quasi esclusivamente marziale della conflittualità, queste attività difficilmente possono essere reputate 'pacifiche', né sembrano conciliarsi troppo bene, concettualmente e in termini operativi, con una visione essenzialmente

liberale delle relazioni internazionali (per cui il libero scambio ed una regolamentazione tendenzialmente *soft* dei mercati sarebbero più o meno sufficienti a contenere la conflittualità, interna e internazionale). Ecco queste attività, ci dicono diversi autori appartenenti alla scuola realista, sono in realtà tutte manifestazioni empiriche di '**guerra economica**'.

La guerra economica dunque, in questa accezione, non è più soltanto l'insieme di misure (militari e non) che un attore può attuare contro l'economia di un nemico in tempo di guerra (ad es. il bombardamento di certe strutture produttive o l'embargo navale) o di un rivale in tempo di pace (si pensi alle sanzioni economiche come pressione diplomatica), ma uno strumento più olistico, capace di ottenere tanto vantaggi di tipo economico quanto scopi di natura politica, soprattutto in tempo di pace⁴.

Senza alcuna pretesa di esaustività, nel presente contributo si affronterà il tema della guerra economica a partire da un concetto che gli è propedeutico, cioè quello di **geo-economia**, per poi illustrarne un caso concreto e trarre specifiche indicazioni di policy.

² Per quanto le sue tesi siano state non di rado esagerate, il riferimento quasi obbligato qui è a *The End of History* di Francis Fukuyama (articolo del 1989 e volume del 1992).

³ Per un inquadramento del simultaneo sovrapporsi di queste attività nel contesto dell'attuale crisi economico-finanziaria mondiale (da cui secondo alcune stime si uscirà solo tra il 2016 e il 2018) diversi contributi utili nei volumi *Nomos e Khaos* compresi tra gli anni 2007 e 2013, ed in particolare Politi A. (2012), *FinWWI: la prima guerra finanziaria mondiale*, Rapporto Nomisma 2011-2012, pp. 125-156. Cfr. anche <http://www.vectorpub.com/economic-warfare-risks-and-responses-by-kevin-d-freeman.pdf>

⁴ Con questa espressione denotiamo non uso reciproco della forza militare. Le sanzioni economiche si dividono in commerciali e finanziarie, e all'interno di ciascuna categoria è possibile distinguere una scala di gravità in base alla loro intensità attesa sull'economia dei regimi che ne sono oggetto; su quelle di più frequente utilizzo nelle relazioni internazionali cfr. ad es. Kinsella et al. (2013), *World Politics. The Menu for Choice*, Wadsworth.



DALLA GEO-POLITICA ALLA GEO-ECONOMIA: LA GUERRA ECONOMICA COME NUOVO PARADIGMA DELLA CONFLITTUALITÀ

L'aumento d'importanza della sfera economica rispetto a quella territoriale e militare cui si è assistito (almeno) dal crollo del sistema bipolare ha fatto sì che nelle riflessioni di molti esperti di relazioni internazionali e studi strategici la **geoeconomia**, intesa non solo e non tanto come disciplina a se stante quanto come strumento analitico o 'chiave di lettura', assumesse un'importanza crescente rispetto ai concetti, più vecchi e tradizionali, di **geopolitica** e **geostrategia**⁵. Contestualmente, fanno notare diversi analisti, la centralità degli Stati, la cui sovranità è erosa sia dal basso che dall'alto, sembra scalfita dalla maggiore rilevanza di altri attori: organizzazioni internazionali, governative e non, grandi imprese, gruppi interni agli Stati, etc. Quanto meno temporaneamente, il crollo del blocco orientale ha scoraggiato le possibilità di un nuovo grande conflitto militare mondiale o regionale, mentre la globalizzazione e lo sviluppo di nuove tecnologie di comunicazione hanno

annientato o ridotto fortemente la dimensione spaziale della politica internazionale. Come accaduto dopo la prima e la seconda guerra mondiale, almeno per alcuni anni si sono accese speranze per le politiche di disarmo, o quanto meno per il controllo degli armamenti, fenomeni in parte incoraggiati del resto dagli stessi Stati Uniti e dall'erede del suo storico rivale, la Federazione Russa. Il parziale ritiro delle forze americane dal 'vecchio continente', nei primi anni '90, sembrava rappresentare in modo emblematico la nuova fase della politica internazionale. Il potere, in questa fase, pare divenire sempre più *soft*, come inizia a spiegare brillantemente Joseph Nye riflettendo sull'importanza dell'industria culturale degli USA, prim'attore sulla scena internazionale non solo per potenza militare, ma anche per aver saputo coniugare a determinati marchi o prodotti certi messaggi culturali, capaci di attrarre e sedurre su basi consensuali e non coercitive⁶.

5 Le definizioni dei due termini in questione, nella letteratura specialistica, variano a seconda degli autori considerati, ma più o meno tutte lasciano intendere la geopolitica e la geostrategia, rispettivamente, come interazione tra fattore territoriale e politica (interna e internazionale) e fra territorio e uso della forza, ergo come studio/analisi dei rapporti tra territorio e politica (nel primo caso) e tra territorio e affari militari (nel secondo). Sui due concetti in questione, tanto in senso lato quanto strictu sensu intesi (cioè come specifici ambiti teorici e disciplinari degli studi internazionali), ci limitiamo a rimandare in questa sede alle opere del Gen. Carlo Jean, e in particolare al Manuale di Geopolitica (Laterza 2006, 5° ed.).

6 Tra le diverse opere in cui Nye riflette sul 'potere morbido' (americano e in generale) si rinvia a *Soft Power* (New York, 2004; trad. it. Einaudi, 2005), in cui il concetto è trattato in modo specifico e sistematico.

La stessa conflittualità intra-statale post-guerra fredda ha, in genere, un'intensità certamente minore dei classici conflitti tra Stati, e radici spesso non politico-territoriali ma socio-economiche e (magari anche) culturali⁷. Le cause e le dinamiche di questi conflitti hanno indotto gli apparati militari di molte nazioni a trasformare profondamente se stessi; di fronte a questo tipo di crisi, minacciare sanzioni economiche può risultare più utile della tradizionale deterrenza militare, laddove lo stesso impiego effettivo della forza muta in modo piuttosto netto. La *moneta* sembra diventare insomma forse più importante della *spada*. Infine, seppure la globalizzazione economica non sia un fatto storicamente nuovo, essa trae ulteriore impulso da accordi di libero scambio e processi d'integrazione regionale, di cui quello europeo è probabilmente l'esempio più rappresentativo.

Se però i liberali tendono ad interpretare la globalizzazione come guadagno reciproco progressivo e interdipendenza positiva, da altri versanti teorici si evidenzia come questo fenomeno non implichi in verità solo o prevalentemente dinamiche di tipo cooperativo. La globalizzazione, in altri termini, può significare anche sfruttamento e dipendenza economica (dentro agli Stati come tra di essi), specie se letta attraverso lenti (neo) marxiste, mentre può significare lotta economica

e iper-competizione se analizzata da una prospettiva realista⁸. È soprattutto in quest'ultima vena che diversi studiosi, principalmente (ma non esclusivamente) francesi, hanno iniziato a parlare sempre più sovente di **'geo-economia'**, a voler sottolineare come l'economia, più che la (geo) politica, sia l'elemento centrale per comprendere il sistema internazionale e le sue dinamiche. Per la verità, il primo noto studioso a riflettere sistematicamente sulle relazioni internazionali in termini (geo)economici è Edward D. Luttwak, esperto americano di strategia e politica estera. All'inizio degli anni Novanta, anche nel parziale tentativo di recuperare la centralità dello Stato e con specifico riferimento al *triangolo d'oro* (USA, Europa e Giappone), egli applica le logiche del conflitto alle regole del commercio internazionale, usando proprio 'geoeconomia' come sostituto di 'geopolitica'. In breve, secondo Luttwak, l'arma economica avrebbe rimpiazzato l'arma militare come strumento primario al servizio degli Stati nella loro volontà di potenza e affermazione, come dimostrato peraltro da evidenti tendenze neomercantiliste⁹. Una versione più sofisticata della geo-economia, ispirata peraltro ad un paradigma di matrice non puramente realista, è quella di Pascal Lorot, direttore della *Revue Française de Géoeconomie*. Anche per Lorot la geoeconomia s'interroga sulle relazioni tra

7 Si ricorda tuttavia che i conflitti intra-statali risultano decisamente più frequenti di quelli tra Stati almeno dal 1945, e che se dopo tale data il numero dei secondi è rimasto costantemente basso, quello dei primi è cresciuto fino al 1992, quando ha iniziato molto gradualmente a diminuire (viceversa i c.d. conflitti extra-statali tra uno Stato e attori non statali esterni al territorio del primo - es. guerre d'indipendenza coloniale - sono pressoché scomparsi dagli anni '70 dello scorso secolo). Cfr. Human Security Report (<http://www.hsrgroup.org>) e Themnér L. – Wallensteen P. (2012), *Armed Conflict, 1946-2011*, 'Journal of Peace Research', vol. 49, n. 4, pp. 565-575.

8 Entriamo qui nel mega-dibattito relativo alle diverse visioni dell'economia e del commercio internazionale: semplificando molto, se in una visione liberale l'aumento dei rapporti economici tra i Paesi porta beneficio a tutti e tende a scoraggiare i conflitti creando incentivi non solo al proprio benessere ma anche a quello dei propri partner, per la visione (neo)marxista la crescita dei legami economici non porta sviluppo globale e interdipendenza, ma 'dominio' dei Paesi più ricchi su quelli più poveri (i quali subiscono rapporti basati su regole e pratiche scelte dai primi), laddove infine in una prospettiva realista l'interdipendenza economica può essere asimmetrica, generare relazioni di potere, avere un effetto limitato sulle relazioni politiche (e talvolta incentivare i conflitti più che la pace), essere molto più conveniente per le nazioni già ricche o militarmente potenti, e comunque risultare rischiosa perché capace di rendere vulnerabili il benessere e la sicurezza dello Stato (specie nei periodi di crisi globale o regionale).

9 Moderna versione del mercantilismo, di cui alcuni principi negli ultimi decenni sono stati ripresi non solo da Paesi intenti a sviluppare più o meno rapidamente le proprie economie, ma anche (raramente in modo dichiarato) da Stati già sviluppati, che quanto meno periodicamente hanno sentito la necessità, per mantenere il proprio benessere, di proteggere le industrie nazionali, massimizzando l'export (anche vendendo below-price, c.d. dumping) e controllando più o meno rigidamente l'import, intervenendo nella politica di controllo dei movimenti di capitale, innalzando barriere per disincentivare l'ingresso di prodotti e/o imprese straniere nei mercati nazionali (eventualmente pur a seguito di fenomeni di log-rolling tra gruppi d'interesse, anche nelle democrazie), e promuovendo certi settori industriali con aiuti e incentivi (sussidi ricerca, creazione di 'incubatori' per nuove industrie e/o di agenzie pubbliche che distribuiscono fondi secondo linee strategiche statali). Per trarre il massimo vantaggio competitivo, il neomercantilismo (tale in teoria solo quando esso è obiettivo esplicito e sistematico di politica economica) può accompagnarsi ad una politica valutaria fondata su cambi fissi o quanto meno manipolati.

potere (in questo caso economico più che politico-militare) e territorio, ma quest'elemento, nella visione dello studioso francese, è uno spazio virtuale o *fluidificato*, nel senso che i suoi limiti si spostano incessantemente, 'affrancati dalle frontiere territoriali e fisiche che sono caratteristiche della geopolitica'. Per Lorot la geoeconomia riguarda un campo analitico vicino alla geopolitica, ma in un certo senso autonomo e distinto, avendo per oggetto lo studio delle strategie di ordine economico (non esclusivamente ma soprattutto commerciali) che gli Stati impiegano per proteggere le loro economie nazionali e sostenere le loro imprese nella conquista di mercati e tecnologia. L'uomo resta elemento centrale del processo politico-strategico, ma copre due diverse dimensioni: *homo politicus* per la geopolitica, *homo economicus* per la geoeconomia. A differenza dell'originaria visione di Luttwak, Lorot sostiene che la portata di questo nuovo modo d'interpretare le rivalità di potenza debba andare ben oltre il *triangolo economico mondiale*, estendendosi ad altre aree, tra cui in primis i Paesi dell'Estremo Oriente¹⁰. Riprese e rielaborate da altri autori, le

impostazioni di Luttwak e Lorot restano essenziali per comprendere quali siano oggi i principali assunti dell'approccio geoeconomico:

1. gli Stati non sono più gli unici principali attori delle relazioni internazionali, condividendo la scena con altri attori, tra cui soprattutto grandi banche e grandi imprese (di cui alcune da multinazionali si starebbero trasformando in transnazionali, avendo in qualche modo reciso o quanto meno ridotto i rapporti con il Paese d'origine)¹¹ (v. anche fig. 1);
2. la finalità primaria delle politiche geoeconomiche, statuali e non, è il raggiungimento o il mantenimento della supremazia tecnologica e commerciale, o almeno la difesa delle proprie quote di mercato;
3. sebbene esistano possibilità e strumenti concreti, più o meno istituzionalizzati, per attenuare la conflittualità e favorire la cooperazione, l'interazione tra gli attori resta tendenzialmente competitiva (v. anche box 1).
4. in linea generale, controllo e responsabilità decisionali non sono centralizzati, ma tendono a risultare piuttosto diffusi¹².

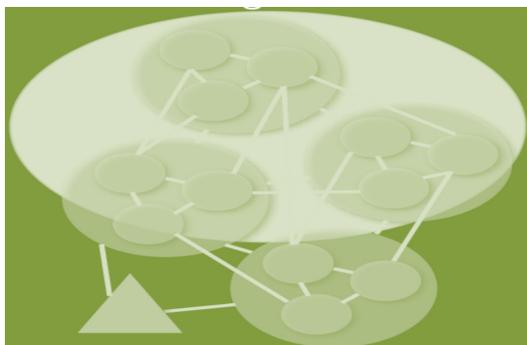


Fig. 1 – Attori nell'arena geoeconomica

Ogni Stato contiene unità subnazionali, che possono generare una spinta autonoma o legarsi con altre unità, formando legami transnazionali. Alcuni Stati sono accomunati da membership in Organizzazioni Internazionali (insieme più chiaro), mentre è possibile che attori "disomogenei" come le Multinazionali (triangoli) influiscano sugli esiti economici e politici.

¹⁰ Cfr. Luttwak E. N. (1990), From geopolitics to geoeconomics. Logic of conflict, grammar of commerce, in 'The National Interest', XX, pp. 17-24; Id. (1993), The coming global war for economic power, in 'The International Economy', V, pp. 18-22 e 64-67. Per quanto riguarda invece il pensiero di Lorot cfr. ad es. La géoéconomie, nouvelle grammaire des rivalités internationales (vv. aa. ed ee., alcune delle quali reperibili liberamente anche in rete), e il collettaneo a sua cura Introduction a la géoéconomie (1999), Editions Economica. Cfr. anche Mazzei F. et al. (2010), Manuale di politica internazionale, Egea, pp. 51-57.

¹¹ Il ruolo crescente delle MNCs (Multinational Corporations) al fianco degli Stati come attori delle relazioni internazionali è stato messo in risalto non solo dagli studiosi di geoeconomia, ma anche da diversi esperti di International Political Economy (una disciplina affine ma distinta), tra cui Robert Gilpin (ad es. con il suo pionieristico U.S. Power and the Multinational Corporation, del 1975) e, in chiave critica, Susan Strange.

¹² Altri autori che hanno ripreso Luttwak e Lorot, contribuendo all'evoluzione del pensiero geoeconomico, sono Ali Laidi e Christian Harbulot e, nel nostro Paese, lo stesso Carlo Jean, autore di Geopolitica economica (2008) e (insieme all'economista Paolo Savona) di Geo-economia. Il dominio dello spazio economico (1995). La letteratura internazionale generalista sulla geoeconomia è molto ampia; per motivi di spazio, in questa sede ci limitiamo a rimandare a Solberg S. K. (2012), Geoeconomics, Bookboon, London. È poi appena il caso di ricordare che notevoli spunti geoeconomici sono contenuti anche in opere dell'economista statunitense P.R.Krugman, volte a rivalutare l'importanza della dimensione geografica del commercio internazionale (in partic. Geography and Trade, 1991). Rassegne critiche dei principali autori della scuola francese di geo-economia in Gagliano G. (2013), Geoeconomia e guerra economica nel pensiero strategico francese contemporaneo, Fuoco Edizioni.

Box 1 – Scarsa propensione degli attori a cooperare

Il terzo assunto è forse quello maggiormente influenzato dalla teoria realista di relazioni internazionali, secondo cui la cooperazione interstatale è un fenomeno piuttosto raro. Per il realismo, tale tendenza è spiegata da tre vincoli legati alla natura anarchica del sistema internazionale, cioè alla costante preoccupazione di dover sopravvivere in un contesto che, a differenza di com'è in genere negli ordinamenti statuali, non assicura sanzioni o punizioni certe da parte di terzi attori sovraordinati ai cooperanti (non essendo tali in realtà nessuna nazione od organizzazione internazionale). Il primo è la possibilità di essere ingannati (c.d. *cheating*). In secondo luogo gli attori tenderanno a mantenere, soprattutto negli ambiti strategici (sicurezza, difesa, etc.), un basso livello di specializzazione funzionale, così da essere abbastanza autonomi in caso di minacce contro la loro integrità territoriale o indipendenza politica. Il terzo freno alla cooperazione, particolarmente importante in ottica geoeconomica, è la questione dei guadagni relativi: per mantenere inalterati i rapporti di forza, gli attori eviteranno di cooperare se i guadagni attesi si mostreranno proporzionalmente inferiori a quelli dei partner. Quest'ultima linea di ragionamento può essere espressa in termini formali con una «funzione di utilità degli stati», cioè $U = V - k(W-V)$, $k > 0$, dove V rappresenta il *payoff* individuale dello stato, mentre W il *payoff* dello stato partner, con k che esprime «il coefficiente di sensibilità» ai differenziali fra i due *payoffs*. Evidente come, in base alla formalizzazione di cui sopra, quanto più W tenderà ad essere maggiore di V , tanto più diminuirà la propensione degli attori a cooperare (e viceversa)¹³.

L'arena geoeconomica pertanto è un contesto tendenzialmente anarchico, dove gli Stati competono tra di loro (le risorse, come i mercati, non sono infiniti), e dove le compagnie

private (siano esse realtà produttive o finanziarie) possono essere usate dagli Stati per i propri fini, ma anche entrare in conflitto tra esse e con gli stessi Stati, perseguendo interessi divergenti o contrapposti, non di rado difficilmente conciliabili.

Lo sviluppo delle riflessioni geoeconomiche, seppure a livelli diversi a seconda degli ambiti e dei Paesi, ha avuto tra le altre due importanti conseguenze. Una è che negli ultimi due o tre lustri, sul calco di geoeconomia, sono sorti una serie di neologismi volti, in chiave analitica (e talvolta) disciplinare, ad enfatizzare un determinato aspetto delle relazioni internazionali diverso da quello politico, per cui per superare o completare la geopolitica (e la geostrategia) non si parla più solo di geoeconomia, ma anche di geocultura, geoenergia, geodemografia, geoinformazione, etc., per quanto è evidente come tutti questi concetti possano, in realtà, rientrare a loro volta in un'accezione molto dilatata e moderna del concetto di geopolitica¹⁴.



13 *La funzione di utilità degli Stati si deve, nella sua formulazione originaria, a Joseph Grieco. Essa viene contrapposta da questo studioso a quella derivabile dall'istituzionalismo neo-liberale di Keohane e altri autori più possibilisti sulla cooperazione interstatale, cioè, secondo Grieco, $U = V$. Cfr. Grieco J. (1990), *Cooperation among Nations: Europe, America and Non – Tariff Barriers to Trade*, Cornell University Press, pp. 10-41. L'immagine di figura 1 è adattata da Andreatta F. et al. (2012), *Relazioni internazionali*, il Mulino. Da notare come l'assunto sugli attori della geoeconomia non sia tipicamente realista, ma derivi più dalle scuole teoriche liberali, generalmente non stato-centriche (seppure in genere la 'ragnatela' della figura acquisisca, nella visione liberale, una connotazione cooperativa, non a caso contrapposta alla 'tavola da biliardo' realista, dove interagiscono solo gli Stati, come unità omogenee, razionali ed unitarie, in base alle azioni e reazioni altrui e di norma senza condizionamenti da attori non statuali esterni o gruppi substatuali).

14 Questa almeno la posizione di autorevoli esperti del settore (che chi scrive in parte condivide). Dopo tutto la distribuzione delle informazioni o le risorse energetiche (sopr. idrocarburi ma oggi sempre più spesso anche acqua) hanno iniziato ad entrare nella geopolitica (in senso lato e come disciplina accademica), rivendicandosi un ruolo esplicativo, da ben prima dell'avvento della geoeconomia. Tra tutti i concetti sopra menzionati, quello che ha forse avuto più fortuna è 'geocultura', usato da alcuni studiosi per criticare visioni epifenomeniche del fattore culturale e sottolinearne la forza causale, seppure non necessariamente primaria, della politica internazionale (tesi del resto non infondata in un periodo in cui la stessa conflittualità sembra condizionata non solo da fattori politico-territoriali o socio-economici, ma anche da eterogeneità culturale). Tra gli studiosi italiani particolarmente attenti a questa visione si segnalano F. Mazzei e F. Petito, mentre a riguardo la riflessione più nota degli ultimi vent'anni è ancora quella dello 'scontro fra civiltà' di S. Huntington, sebbene spesso sia stata, complice qualche falla espositiva da parte dello stesso brillante politologo, piuttosto fraintesa (in eccesso). Sull'incidenza della variabile culturale rispetto ai conflitti (interni e internazionali) cfr. anche <http://www.strategicstudies.it/wp-content/uploads/2012/12/Religione-e-conflitti-Approcci-teorici-e-strategici-a-confronto.pdf> Per una verifica di come alcuni dei termini sopra richiamati ricevano ormai un ampio uso in letteratura v. ad es. <http://www.iag.ir/en/journal/component/search/?searchword=geo-energy&ordering=&searchphrase=all>

L'altra conseguenza, più rilevante in questa sede, è che l'uso sempre più frequente della prospettiva geoeconomica ha generato, gioco forza, un'attenzione crescente per il concetto di **'guerra economica'**, tanto negli ambiti accademici quanto nei circoli governativi (seppure a livelli diversi a seconda dei Paesi). Genericamente si può intendere questo fenomeno come qualsiasi contesa non (primariamente) militare per scopi economici (es. la difesa o conquista di certi segmenti di mercato) e talvolta anche politici, seppure è bene ricordare che in letteratura non ne esistano definizioni operative precise ed unanimemente condivise. E' comunque possibile, anche attraverso una lettura comparata dei maggiori analisti che si sono occupati di questo tema (non esclusivamente ma in larga parte francesi), individuarne gli attori, alcuni tra i principali strumenti e le più tipiche manifestazioni empiriche¹⁵.

Riguardo al primo aspetto, gli attori della guerra economica si muovono in un teatro privo di precise delimitazioni territoriali, e possono essere sia statuali che non statuali. Stati, imprese multinazionali, banche, gruppi d'interesse e associazioni, organizzazioni non governative: la gamma dei 'giocatori' è ampia ed eterogenea¹⁶.

Gli strumenti della guerra economica rappresentano probabilmente il fattore più rilevante per comprenderne la natura asimmetrica e multiforme. Tra i principali, a disposizione degli attori, e in questo caso soprattutto degli Stati, vi sono i **fondi di ricchezza sovrani**, oggetto negli ultimi anni di crescente attenzione analitica a causa delle

loro forti implicazioni strategiche. Questi fondi, in pratica ingenti depositi finanziari di proprietà statale diffusi (non solo e non sempre ma spesso) nei Paesi con ingenti materie prime e variamente alimentati (sovente via *surplus* da rendita idrocarburifera), si sono affermati come uno dei principali investitori istituzionali sul mercato mondiale dei capitali, tanto che la stessa crisi globale ha causato una flessione relativamente limitata dei loro investimenti (inferiore a quella di altri importanti categorie di investitori). Complessivamente il loro patrimonio è passato da 500 miliardi di dollari USA nel 1995 ad oltre 4.600 miliardi a fine 2011 (circa il 6% del PIL mondiale), ed è stato valutato che questo potrà crescere a circa 10 trilioni nel 2016; una stima per largo difetto del peso delle partecipazioni dei fondi sulla capitalizzazione dei mercati azionari dei 4 principali Paesi UE è di circa il 3%. In Italia oltre 1/3 delle società quotate è partecipata da fondi sovrani - particolarmente attivi quelli arabi (Libia e alcuni Paesi del Golfo) e di Singapore -, mentre questa percentuale è compresa fra il 15 e il 25% negli altri tre maggiori Stati europei (i Paesi avanzati risultano del resto la meta principale dei loro investimenti: v. anche fig. 3). Almeno dal 2005 i fondi hanno progressivamente diversificato il loro portafoglio e aumentato la quota degli investimenti azionari. Banche e istituti finanziari risultano il bacino d'investimenti privilegiato, anche se, in seguito alla crisi, sono cresciuti gli investimenti in altri settori, tra cui quello energetico e delle materie prime (altri loro ambiti d'interesse sono il manifatturiero, l'ICT e il sanitario)¹⁷.

15 Oltre agli autori che abbiamo già citato parlando della geoeconomia, tra gli altri analisti che hanno contribuito all'evoluzione dei concetti di guerra (e intelligence) economica troviamo Eric Denecé, Jean Pichot-Duclos, Eric Delbecque, Philippe Baumard, Emanuel Lehman e Franck Decloquement.

16 Più ampia ed eterogenea se vogliamo di quella della geoeconomia strictu sensu intesa, i cui attori sono tipicamente Stati e aziende. Oltre agli attori, un'altra possibile differenza tra geoeconomia e guerra economica riguarda le azioni: la strategia geoeconomica può certamente ricorrere ad alcune misure usate dalla seconda (pratiche anti-concorrenziali, uso discriminante del contingentamento e dei diritti di dogana, limitazione dei mercati pubblici alle sole imprese nazionali e limitazione di alcune attività ai monopoli), ma in genere nel suo arsenale non vengono fatte rientrare alcune delle armi più offensive della guerra economica, come l'embargo o il boicottaggio (così ad es. Lorot in *Introduction à la géo-économie*, cit., pp. 103-114). Detto altrimenti, in un certo senso il secondo concetto può arrivare a contemplare un livello di violenza (economica) maggiore del primo.

17 Da notare come i fondi sembrano preferire investimenti in imprese di (medio)grandi dimensioni, il che, insieme ad altri fattori, può rendere prospetticamente il tessuto produttivo italiano, fatto in prevalenza da PMI, una meta per essi meno favorita rispetto agli altri grandi Paesi UE (si pensi ad es. alla Germania).

Fig. 2 e 3 – Provenienza dei fondi sovrani e destinazione dei loro investimenti*

Aree geografiche di provenienza	% numero di Fondi	% del patrimonio gestito
Asia	29%	44%
Medio Oriente e Nord Africa	31%	32%
Europa	8%	18%
America Latina	10%	2%
Nord America	8%	2%
Australia	7%	2%

Fig. 2 - Provenienza

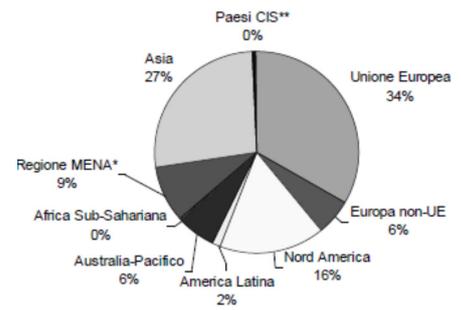


Fig. 3 - Destinazione

* I dati di fig. 3 esprimono il controvalore complessivo delle operazioni (numericamente le variazioni percentuali sono molto contenute, salvo per UE ed Asia, rispettivamente al 18 e 45%).

Fonte: Ciarlone A. – Miceli M. (2013), *Le strategie di portafoglio dei fondi di ricchezza sovrani e la crisi globale*, Banca d'Italia, *Questioni di Economia e Finanza, Occasional Papers*, n. 156, p. 20.

Rispetto a diversi Paesi mediorientali, e forse ancor di più verso Russia e Cina, la carenza di informazioni e di trasparenza di questi fondi (giustificata non di rado con la loro natura statale), unitamente alla natura poco democratica dei rispettivi regimi, ha generato critiche e sospetti dai Paesi occidentali, preoccupati di un uso offensivo di queste risorse¹⁸. Alcuni tra tali fondi dopo tutto hanno tentato di scalare importanti società sia negli Stati Uniti che in Europa, e ciò ha accresciuto i timori circa le potenziali finalità strategiche dei loro investimenti. Vi sono evidenze che è essenzialmente per queste apprensioni che gli USA e diversi Stati europei, tra cui Francia, Germania e Italia, hanno introdotto normative a difesa di settori critici o sensibili per la sicurezza nazionale

(energia, telecomunicazioni, banche e altri), seppure nel quadro dei vincoli comunitari rispetto alle deroghe per le limitazioni alla libera circolazione dei capitali¹⁹.



¹⁸ A differenza della Russia, che come diversi Paesi arabi può mantenere i suoi fondi (soprattutto) con la rendita energetica, la Cina può farlo tramite una bilancia commerciale comunque in forte attivo. Le critiche circa il possibile uso politico dei fondi in passato non hanno risparmiato nemmeno la democratica Norvegia (già presente con questi fondi in oltre 3000 imprese e 40 Stati), che pur utilizzando tali risorse in modo più etico di altri Paesi, con limiti percentuali precisi nella partecipazione ai vari capitali e impegno dichiarato al ritiro da imprese praticanti la corruzione, inquinanti o produttrici di certi armamenti (Oslo ha già disinvestito da aziende come Lockheed Martin, Thalès, Boeing e BAE System), è stata sospettata di 'legare strettamente' le sue politiche d'investimento e la sua politica estera, provenendo dalle sue risorse petrolifere il capitale e le ricapitalizzazioni successive dei suoi fondi. In ottica intelligence, ci si era anche interrogati sulla loro effettiva trasparenza verso l'esterno, visto che la descrizione ufficiale on-line era per la maggior parte scritta in lingua norvegese.

¹⁹ La tematica dei fondi sovrani (v. anche conclusioni) è molto vasta ed attuale; in attesa di poterla approfondire in altra sede, si rimanda a: Ciarlone A. – Miceli M. (2013), *Le strategie di portafoglio dei fondi di ricchezza sovrani e la crisi globale*, cit.; Alvaro S. – Ciccagliani P. (2012), *I Fondi Sovrani e la regolazione degli investimenti nei settori strategici*, Consob, *Quaderni di finanza, Discussion papers* (n. 3); cfr. anche http://www.infoguerre.fr/documents/fonds_souverains.pdf (Centre de reflexion sur la guerre economique).

Altro importante strumento di guerra economica, talvolta sottovalutato, è costituito dalle rappresentanze e dalle **camere di commercio** all'estero. Queste ultime in particolare, per il singolo Paese, possono essere una risorsa importante per la promozione internazionale delle imprese, agevolandole nella conoscenza delle varie realtà locali, non solo da un punto di vista strettamente economico-commerciale. Se in una prospettiva liberale la funzione originaria e sistemica di tali strutture non è quella di stimolare la genesi e la conduzione di conflitti tra Stati o imprese, ma semmai quella di favorirne il mantenimento di buone relazioni economiche (*ergo* anche politiche), in un'ottica di 'guerra economica' è raro che uno Stato (camera di commercio) riesca a promuovere le sue imprese in un altro Paese (leggi favorirne la penetrazione nei mercati) senza danneggiarne altre. Dopo tutto, il conseguimento del proprio interesse economico nazionale può non avere un impatto positivo o neutrale negli Stati in cui si decide di avviare delle attività *perfino come conseguenza inattesa o effetto non voluto*. I mercati sono spazi virtuali, a-territoriali, ma non certo infiniti. In alcuni periodi, non solo di congiuntura globale o regionale negativa, le opportunità di ingresso commerciale o produttivo in certe aree possono restringersi. Ecco allora che le camere di commercio divengono strumenti per conquistare o mantenere certe posizioni a danno di altri operatori, effettivi o potenziali, sebbene questo possa non essere sempre intenzionale. Le camere dunque possono svolgere, in campo economico, una funzione simile (e se vogliamo speculare) a quella delle basi militari nell'ambito strategico-politico, concorrendo nello specifico alla proiezione della *potenza economica* al di fuori dei confini nazionali.

Altro strumento tipico della guerra economica, legato ai precedenti, è la **normalizzazione**, cioè il processo politico e tecnico che porta all'approvazione normativa di vincoli e opportunità per gli operatori economici. Tra Stati, il confronto economico avviene anche con la costruzione di impianti legislativi che limitino o impediscano l'accesso a 'merci straniere', o accrescano la propria penetrazione nei mercati esteri. In epoca pre-ONU, prima della decolonizzazione e del riordino del diritto internazionale, le grandi potenze tendevano a favorire un sistema politico e legislativo (sostenuto da normative nazionali) che garantisse loro, almeno rispetto ad alcuni territori, grandi vantaggi competitivi non solo in base alla presenza/proiezione militare o a eventuali colonie, ma anche tramite trattati economico-commerciali favorevoli e non reciproci (c.d. trattati ineguali). In seguito, la necessità di tutela normativa nella competizione economica è stata gradualmente trasferita dai singoli Stati alle organizzazioni internazionali. Se ciò da una parte ha agito come disincentivo alla conflittualità e alla competizione internazionale, dall'altra non ha impedito che in queste organizzazioni il potere negoziale dei diversi Stati potesse risultare comunque molto diverso, con la stesura di accordi e norme asimmetriche rispetto alla tutela della produzione e dell'*export* dei diversi attori, e la conseguente nascita di schieramenti opposti (è stato il caso ad es. dell'Organizzazione Mondiale del Commercio)²⁰. Lo stesso processo d'integrazione europeo, nato per mettere a fattor comune certe risorse e disincentivare la competizione nel vecchio continente, se da un lato ha armonizzato una parte considerevole di corpus giuridici in numerosi campi favorendo il commercio e la produzione intra-regionale

20 Sulle camere di commercio e la normalizzazione in un'ottica di guerra economica cfr. anche Goldkorn G., Elementi di guerra economica, PhD Dissertation, Università di Trieste, a.a. 2007-2008. Sull'OMC (e le sue disparità negoziali interne) cfr. ad es. alcuni dei contributi in Mendez-Ortiz R. et al. (2012, eds.), The Future and the WTO: Confronting the Challenges, International Centre for Trade and Sustainable Development.

(anche in questo caso non senza asimmetrie tra i vari membri), dall'altra, con barriere tariffarie e limiti quantitativi verso l'esterno, ha innescato imponenti battaglie commerciali con altri soggetti economici, tra cui la Cina e gli stessi Stati Uniti (nel secondo caso almeno fino al recente avvio dei negoziati per il *Partenariato transatlantico per commercio e investimenti*)²¹. Oltre all'aspetto tariffario, esistono naturalmente anche altre 'armi normative' nel confronto economico tra gli Stati,

tra cui standard sanitari, di confezionamento, di controllo sulla filiera produttiva o ancora ambientali e biologici, previsti da legislazioni ad hoc, varate spesso grazie all'attività di lobbies favorevoli al blocco o alla limitazione di certe merci provenienti da altri Paesi (tra cui non di rado la Cina con prodotti tessili e alimentari), indotti così ad adattarsi a nuove normative (sovente accrescendo i costi di produzione), o a ricollocarsi su altri mercati²².

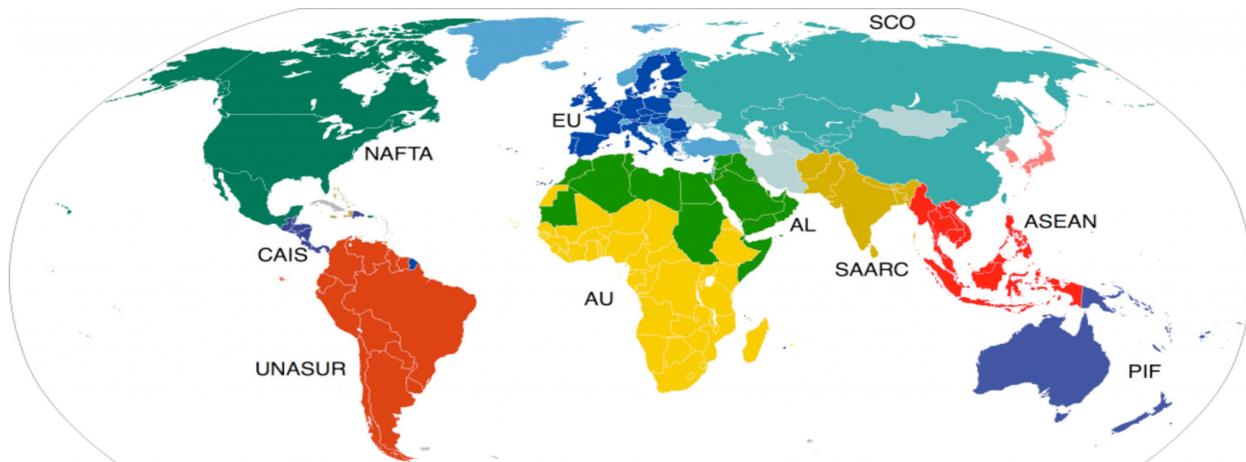


Fig. 4 – World 'Economic Blocs'

21 (E del resto nella prassi economica-commerciale europea si rinvengono la teoria libero-scambista ma anche tracce del nazionalismo economico di List, che invocando l'abolizione delle barriere interne ma non di quelle all'ingresso ispirò la Zollverein tedesca nel XIX secolo, dimostratasi poi peraltro più aperta delle aspettative). Non va dimenticato che per quanto le unioni economiche regionali possano imporre, per tutelare i loro mercati e produzioni, dazi e vincoli doganali, questi non sono esenti da tentativi di aggiramento con sovvenzioni (legali e illegali) da Stati od organizzazioni regionali. Queste misure possono poi divenire oggetto di intense trattative (più o meno trasparenti), e in parte essere aggirate con triangolazioni con Stati a regime fiscale speciale. Dopo tutto vincoli tariffari o facilitazioni fiscali non sono permanenti, talvolta cambiano in termini anche significativi (incidendo in modo non trascurabile sul commercio internazionale), poiché nel tempo possono divenire oggetto di scambi ed essere rimodulati (anche in conseguenza di scelte politiche, più o meno legate alle congiunture nazionali e internazionali). Rispetto ai rapporti USA-UE, l'eventuale finalizzazione degli attuali negoziati sulla Transatlantic trade and investments partnership (Ttip) dovrebbe provocare effetti notevolmente distensivi nei rapporti economico-commerciali tra i due attori - un quadro su tale accordo è in Alcaro R. (2013), *Prometeo liberato? Opportunità e costi dell'accordo Usa-Ue su commercio e investimenti*, Istituto Affari Internazionali.

22 Tra gli altri, al fine di tutelarne produttori e/o consumatori, nell'UE è stato particolarmente esposto a queste misure il settore agro-alimentare, per cui sono state prodotte norme precise per la definizione di alcuni generi alimentari importabili dall'estero, basate sulla definizione delle misure dei prodotti o sul loro aspetto esteriore, le caratteristiche organolettiche, e in alcuni casi selezionando all'origine il produttore o addirittura i Paesi. D'altro canto il comparto in questione rappresenta un asset fondamentale per diversi Stati-membri - basti pensare al caso italiano, dov'è il secondo settore economico dopo quello metalmeccanico, contribuendo a circa il 16% del PIL, con un fatturato pari a 130 mld di Euro (+2,2%) e 250 mld di valore aggiunto (dati 2012), al terzo posto nell'Unione dopo quelli di Germania e Francia -. Su commercio internazionale e normalizzazione cfr. anche Salvatore D. (2013, 11th ed.), *International Economics*, Wiley.

Infine, uno degli strumenti più importanti della guerra economica, se non il più importante, è l'**informazione**, o meglio l'acquisizione e la gestione delle informazioni. In un teatro fluido, nevrotico e asimmetrico come quello dell'attuale competizione economica, avere l'informazione giusta al tempo giusto può fare la differenza, concorrendo a determinare vincitori e sconfitti. D'altra parte, uno dei concetti più di frequente associati alla guerra economica è quello di '**guerra dell'informazione**', attività di origine militare risalente almeno all'epoca della guerra fredda, che include anche la manipolazione della conoscenza. Negli ultimi anni si è assistito ad una rimodulazione di mezzi e strategie della guerra dell'informazione in campo economico, tanto che in letteratura è stato coniato un nuovo termine per designarvi l'**information warfare**, e cioè '**guerra cognitiva**' (concetto più dilatato del primo, che va oltre la disinformazione e che riguarda non solo la dimensione pubblico-statale ma anche quella privata). Questa attività si occupa di confrontare le differenti capacità di produrre, mettere in rapporto ed eludere elementi di conoscenza in un contesto conflittuale, facendo ricerche in tutti i campi (dalla psicologia all'informatica) che trattino **processi comunicativi** utili alla conduzione di battaglie economiche. Uno degli assunti principali della guerra cognitiva vuole che, in uno scontro, non contino solo i rapporti di potenza tra gli attori, ma anche le loro asimmetrie informative. Un'immagine calzante come esempio è quella di Davide contro Golia, laddove il gigante soccombe (soprattutto) grazie alle maggiori conoscenze del primo.

Ma se il principale dominio della guerra economica è quello informativo, allora è evidente come uno dei suoi strumenti più rilevanti (se non il più rilevante) sia quello dell'**intelligence**, e nel qual caso soprattutto dell'**intelligence economica**. Tale attività, praticata dagli Stati come dai soggetti privati, prevede la raccolta e l'uso di informazioni sensibili, che possono contribuire al proprio benessere e/o a danneggiare gli avversari, laddove con il termine informazioni denotiamo in questo caso non solo e non tanto le notizie o i dati grezzi, quanto piuttosto l'elaborazione di questi stessi elementi (*analisi*). Ben consapevoli di quanto le informazioni possano condizionare gli attori politici, l'opinione pubblica e le scelte economiche, i sistemi di intelligence contemporanei, statuali e privati, cercano di analizzare in modo sempre più scientifico-sistematico dati e notizie riguardanti, più o meno direttamente, l'ambito economico-finanziario – servendosi di un approccio analitico non confinato alle discipline economico-finanziarie, ma per sua natura interdisciplinare, e di una serie piuttosto eterogenea di metodi (quantitativi e qualitativi) e supporti tecnologico-informatici²³. Non è casuale che l'ultimo quindicennio abbia visto diverse medie e grandi potenze del sistema internazionale riorganizzare i propri servizi segreti, sul piano organizzativo quanto funzionale, ponendo un'attenzione molto particolare all'intelligence economica, anche nell'acquisizione e nella formazione delle risorse umane²⁴. La Francia, da questo punto di vista, è forse oggi il Paese più avanzato,

23 Per una visione euristica d'insieme di metodi, strumenti e attività dell'intelligence economica cfr. <http://store.ectap.ro/articole/379.pdf>, Table 1, p. 32 (12). Per un esempio applicativo concreto di eterogeneità metodologica nell'intelligence economica cfr. <http://www.ttsecurity.net/cms/wp-content/uploads/2012/05/PELINO-LEONE-Intelligence-economica-e-climatologia-Gas-naturale-e-gli-eventi-estremi.pdf>. Per un'idea delle applicazioni informatiche più avanzate nell'intelligence (non solo economica) si rimanda alla digital library dell'Institute of Electrical and Electronics Engineers (<http://ieeexplore.ieee.org/>, research term: ISI conferences). Cfr. anche infra, nota 28 (ultima fonte citata).

24 Sull'organizzazione strutturale e funzionale dell'intelligence economica nel quadro dei sistemi di informazione e sicurezza di diverse potenze, inclusa l'Italia, v. inter alia Farina F. (2013), Intelligence economica tra accademia e realtà, XXVII Convegno Società Italiana di Scienza Politica e Vecchiarino D. (2012), Il controsospionaggio economico in Italia, Società Italiana per l'Organizzazione Internazionale (entrambi reperibili on-line). Sul sistema italiano vds. anche il sito web del Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica.

con il Master en Strategie d'intelligence économique e l'Ecole de guerre économique a rappresentare solo la punta di un iceberg di realtà formative ed analitiche di settore²⁵, seppure in questo campo non vadano dimenticati Paesi come Stati Uniti, Regno Unito, Giappone e Cina²⁶. Non limitandosi a fonti riservate, l'intelligence dispone oggi di un patrimonio crescente di risorse open source, anche grazie all'uso sempre più metodico della *rete*. La difficoltà dell'intelligence economica non sta dunque nel raccogliere dati, ma piuttosto nel selezionarli ed elaborarli in modo coerente, per comprenderne il reale significato strategico, producendo analisi intelleggibili per i decisori, siano essi pubblici o privati. Identificare le fonti primarie e i maggiori canali di trasmissione di certe notizie può risultare essenziale per valutare quanto queste possano influenzare *trend* e scelte economiche, anche

al fine di stimare gli effetti di specifici attacchi informativi (effettivi o potenziali). Individuare quali siano le armi e le strategie comunicative di certe offensive può aiutare a capire quanto potrà essere grave un'azione diffamatoria su un prodotto o su un brand, o quante *chances* di successo potrà avere un'offerta pubblica d'acquisto (OPA). Tutto questo richiede, agli Stati come alle imprese, capacità che vanno ben al di là dello spionaggio e del controspionaggio economico, che pure rivestono ancora un'importanza centrale nella conflittualità economica (basti pensare al loro ruolo in alcuni dei più importanti casi di guerra economica del sistema post-bipolare, a cominciare dalla vicenda relativa all'acqua Perrier al principio degli anni '90, quando a consentire la fuga di notizie circa la sua contaminazione da benzene fu un dipendente infedele al servizio della concorrenza)²⁷.

25 Analizzando documenti ufficiali francesi (dal Rapport Martre del 1994 ai successivi del deputato Carayon de Lagaye e altri), nonché i principali autori francesi in materia, si ha l'impressione che la Francia rispetto alla guerra economica non possieda solo una teoria, basata su assunti che fondono paradigma post-clausewitziano, pensiero realista e approccio geoeconomico, ma anche una dottrina, finalizzata a consentire a Parigi una nuova politica di potenza ed un ruolo internazionale di primo piano (più o meno nello spirito della Grandeur gollista). Di qui la guerra economica come stato di fatto, ma anche come attività per contenere competitors come Giappone, Regno Unito, Stati Uniti e Cina, pur riconoscendo l'originario primato dei primi tre Stati nel settore ma affermando, contestualmente, la necessità di superarlo, per riadattarne l'approccio alle esigenze francesi. Una visione polemologica dei mercati dunque, e di rilievo per lo Stato -che rifiuta le impostazioni del neolib(er)alismo puro-, specie nel progettare: una politica economica in grado di regolamentarli (senza per forza cedere in via sistematica al mercantilismo); una strategia di sicurezza nazionale che tuteli l'apparato tecnologico-industriale; una postura tattica offensiva e non meramente difensiva o attendista - anche con sinergia costante Stato-impresa, e particolare attenzione ai servizi segreti, la cui competenza analitico-operativa in campo economico dovrebbe essere costante e di prim'ordine, per consentire una sorveglianza preventiva d'intelligence (*veille*) permanente ed efficace.

26 I primi due quasi fisiologicamente costretti a sviluppare tali competenze dalla loro attuale posizione di preminenza (e potenziale rivalità) nel sistema politico-economico internazionale, i secondi portatori (come gli USA) di una lunga tradizione, non solo nell'intelligence in generale (si pensi al Regno Unito), ma anche in quelle competitive e business praticate dalle aziende (si pensi es. alle automobilistiche giapponesi), da cui deriva in parte la stessa accezione contemporanea di economic intelligence, sebbene questa rappresenti un concetto più esteso.

27 La vicenda costrinse la nota casa francese al ritiro di 160 milioni di bottiglie, per una perdita stimata in almeno 400 milioni di franchi (allora equivalenti grosso modo a 45 miliardi di lire). Per una ricostruzione dei fatti si vedano ad es. Argenti P.A. (2007), *Strategic Corporate Communication*, McGraw-Hill, pp. 239-240; Ogrizek M.-Guillery J.M. (1999), *Communicating in Crisis*, De Gruyter, pp. 6 ss.; Lorot P. (1999, ed.), cit., pp. 114-149, 203-14; Rampini F. (1990), *La comunicazione aziendale. All'interno dell'impresa, nel contesto sociale, nel quadro europeo*, Etas Libri, pp. 178-180; cfr. anche <http://www.infoguerre.fr/guerre-de-l-information/le-cas-perrier-guerre-et-contre-guerre-de-l-information-economique/>. Lo spionaggio economico è dunque un concetto legato a quello di intelligence economica, ma è in esso ricompreso, denotando un'attività più circoscritta. Per un elenco di casi concreti di spionaggio economico si veda Farina, cit., pp. 11-12; alcuni di essi sono trattati, seppur brevemente, in Vecchiarino, cit., pp. 17-22.

Passando in rassegna contributi di letteratura specialistica, e non pensando solo all'ambito statale, si può genericamente e sinteticamente definire l'intelligence economica come un insieme di azioni coordinate di raccolta, trattamento e disseminazione di informazioni utili alla tutela di uno o più attori economici. Per attori economici s'intendono tutti i soggetti, pubblici e privati, che per loro natura operano nei mercati, dentro lo Stato come su scala globale. È evidente come questa attività, soprattutto ma non solo in ambito istituzionale, abbia bisogno di un circuito che possa funzionare in modo continuo, tramite un processo che coinvolga attori diversi, ma orientati da un potere decisionale non (troppo) disperso, e che abbia una visione strategica quanto più possibile nitida e di medio lungo-termine, che la stessa intelligence economica dovrebbe contribuire a plasmare – agendo cioè in base ad indirizzi informativi in parte esogeni e provenienti da vertici decisionali, ma che essa stessa dovrebbe concorrere a (ri)definire nel tempo: cfr. anche fig. 5.



Venendo in modo specifico al campo statale, l'intelligence economica di molti Paesi occidentali si riferisce sia alla tutela del sistema economico-produttivo rispetto alle azioni di altri Stati o imprese non nazionali, sia al contrasto delle capacità economico-finanziarie di gruppi terroristi o criminali (endogeni o meno). Tra le altre cose ciò può voler dire tanto prevenire e limitare le possibilità di acquisto delle proprie aziende da parte di imprese straniere (o holding legate al crimine organizzato), tanto mantenerne/accrecerne la competitività e favorirne l'inserimento nei mercati esteri. A seconda della loro cultura strategica e dei periodi, gli Stati (come del resto le imprese) possono conseguire questi obiettivi con un'impostazione (tendenzialmente) difensiva od offensiva (ad es. usando i servizi segreti per favorire la diretta acquisizione di aziende straniere da parte delle proprie). Per quanto riguarda l'Italia, nel Glossario recentemente pubblicato dal Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica l'intelligence economico(-finanziaria) viene definita come "la ricerca e l'elaborazione di notizie finalizzate alla tutela degli interessi economici, finanziari,

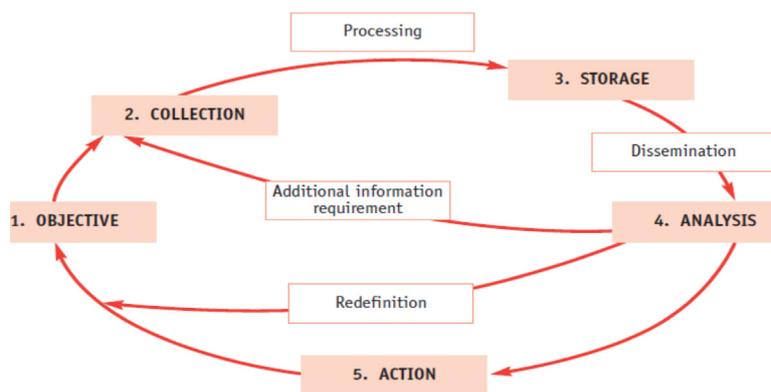


Fig. 5 – Ciclo d'intelligence (a schema semplificato)
Fonte: Cetisme project, *Economic Intelligence. A Guide*.

scientifici ed industriali di un paese ad opera dei suoi servizi di informazione. Si occupa tanto della minaccia economico-finanziaria quanto dei circuiti finanziari correlati ad altri fattori di minaccia, quali il terrorismo e la proliferazione di armi di distruzione di massa. Pure ricompresa da diversi paesi nella sfera della intelligence economico-finanziaria la ricerca e l'elaborazione di notizie volte a individuare nuove e/o migliori opportunità di crescita per il proprio sistema economico-finanziario"²⁸.

L'intelligence economica può rivestire un'importanza primaria per cercare di prevedere, prevenire e contrastare alcune tra le più tipiche e frequenti manifestazioni empiriche di guerra economica riguardanti Stati e/o imprese, tra cui speculazioni finanziarie, guerre valutarie, offerte pubbliche di acquisto ostili²⁹, concorrenza sleale, lobbying (semi) clandestino, *dumping*, uso opaco dei fondi sovrani, spionaggio economico (e l'elenco potrebbe continuare)³⁰.

28 Cfr. <http://www.sicurezza nazionale.gov.it>, Glossario (ed. agg. 2013), lettera I, p. 65. L'impostazione della intelligence (economica) italiana è stata classificata in letteratura come 'difensiva', almeno stando a quanto desumibile dalle annuali relazioni al parlamento inviate dal governo sulla politica dell'informazione e per la sicurezza (v. ad es. Farina, cit., p. 12). Tale definizione va 'recepita' comunque con una certa prudenza, non solo perché per loro natura diverse attività (non solo strettamente operazionali ma anche analitiche) dei servizi restano coperte (e in quanto tali difficilmente definibili dal punto di vista tattico, almeno dall'esterno), ma anche perché sul piano empirico queste potrebbero risultare, singolarmente e nel loro insieme, non del tutto compatibili con la dicotomia difensiva/offensiva, che per sua natura ignora possibili modalità 'neutre' (ciò detto per l'Italia, nonostante la parziale inadeguatezza dell'indicatore scelto, è possibile che la definizione di cui sopra sia plausibile perché la cultura strategica del nostro Paese è notoriamente più difensiva di quella di altri Stati, come ad es. Francia o USA). Sul rapporto tra guerra economica e intelligence, e sulle declinazioni specificamente economiche dell'intelligence, la letteratura internazionale inizia ad essere piuttosto corposa, e buona parte di essa è disponibile via web. Rispetto al panorama italiano si segnalano, oltre a diversi articoli della rivista *Gnosis*, i lavori di G. Gagliano, in particolare *Guerra economica e intelligence*. Il contributo della riflessione strategica francese contemporanea, *Fuoco Edizioni*, 2013 (cfr. anche <http://www.sicurezza nazionale.gov.it/sisr.nsf/il-mondo-intelligence/economia-e-intelligence.html>) e Jean C.-Savona P. (2011), *Intelligence economica*, Rubbettino. Tra i pochi contributi generalisti, uno quasi pionieristico è Morbidelli M. (2005), *Intelligence economica e competitività nazionale*, Centro Militare Studi Strategici (<http://www.cemiss.difesa.it>). Invece, per esempi concreti di intelligence economica applicata, s'invita a consultare le analisi del programma ROI dell'Istituto per cui ho il piacere di scrivere questo paper, accessibile qui: <http://www.strategicstudies.it/return-on-intelligence/>

29 Per 'Opa', trade offer nella dizione inglese, s'intende ogni offerta, invito a offrire o messaggio promozionale finalizzato all'acquisto di prodotti finanziari. Può essere di diversi tipi; in questa sede ci limitamo a ricordare che essa in genere viene definita 'ostile', tecnicamente, quando il CdA della società che ne è oggetto si pronuncia sfavorevole alla stessa (altrimenti si parla di Opa 'consensuale'). Nell'ordinamento italiano le Opa sono disciplinate dagli artt. 102-112 del Testo Unico della Finanza (TUF; D.Lgs. 58/98), e dalle norme di attuazione in materia di emittenti del regolamento Consob. Per un approfondimento della relativa disciplina italiana cfr. Capriglione F. (2010), *L'ordinamento finanziario italiano*, Cedam (2nd ed.). All'attività di lobbying si associa la caratteristica di (semi)clandestinità, frequente nelle democrazie e nazioni latine, quando essa si svolge in contesti che non la regolano attraverso apposite normative e albi professionali, come invece avviene di solito nei Paesi anglo-sassoni. In un contesto di conflittualità economica entrambi i tipi di lobbying sono possibili e utili, ma il primo tipo, poiché non regolato, può alzare l'intensità dello scontro.

30 Esso peraltro rivela in modo evidente l'eterogeneità degli attori del tipo di conflittualità in esame, anche in relazione alla loro possibile natura non statale: si pensi ad es. al fenomeno delle ONG anti-global ed ecologiste, o alla minaccia economico-finanziaria derivante dal crimine organizzato, sempre più transnazionale ed in grado di condizionare gli scenari geoeconomici, tanto che nella relativa letteratura (vds. ad es. gli studi di Phil Williams) si è iniziato a parlare di mappe o reti 'geo-mafiose'. Un esempio di guerra economica ad alta eterogeneità dei contendenti è quello che nel 2009 ha visto coinvolta la società Nokia Siemens Network in relazione ad alcuni suoi rapporti commerciali con l'Iran - cfr. Lepère et al. (2009), *Stratégie de contro-offensive de Siemens suite a la crise politique iranienne de Juin 2009*, 'Centre de reflexion sur la guerre économique'.

Nel prossimo paragrafo illustreremo un caso concreto di guerra economica guardando alle OPA ostili, fenomeno che riteniamo particolarmente emblematico, tra i diversi tipi di conflitto economico, perché da diversi anni l'aumento di acquisizioni, unioni e joint venture può dimostrare, almeno da certi punti di vista, il consolidamento di quella (iper)competitività dei mercati *stressata* dall'approccio geo-economico. Seppure è bene ricordare che la loro 'ostilità' non venga decisa dai soggetti offerenti (o da terzi in base a parametri fissi), ma dagli attori che ne sono oggetto, è innegabile che alcune OPA possano somigliare molto ad azioni tese alla neutralizzazione di un avversario. Non a caso questo fenomeno preoccupa spesso sia gli operatori privati, che vedono i mercati e le borse reagire di conseguenza, sia gli Stati, almeno quando esse riguardino settori di

importanza strategica nazionale – come ad es. nel caso della (riuscita) OPA dell'industria siderurgica indiana Mittal-Steel sull'analoga francese Arcelor nel 2006³¹ –. Tra i vari esempi disponibili, scegliamo quello dell'OPA della compagnia italiana Generali sulla società assicurativa francese Midi, avvenuto tra il 1988 ed il 1989. Ciò essenzialmente perché, a differenza di altri casi, questo non ha ricevuto a nostro avviso l'attenzione che meritava nella letteratura specialistica, anche considerando che esso rappresenta non solo un esempio ideale per dimostrare l'importanza delle informazioni, della comunicazione e dell'intelligence durante gli scontri economici, ma anche un caso che, come vedremo, ben si presta ad una spiegazione che si avvalga (anche) di strumenti tipici delle analisi economica e strategica, utili tra l'altro anche in chiave predittiva³².

31 Peraltro si tratta, non a caso, di uno dei casi di guerra economica più discussi dalla letteratura; può essere interessante vedere c.que la ricostruzione che ne offre la stessa Scuola di Guerra Economica Francese: Opa de Mittal sur Arcelor. La sidérurgie européenne dans le chaudron de la globalisation financière, http://www.ege.fr/download/arcelor_mittal_OPA_hostile.pdf. Per ulteriori casi di guerra economica si vedano, tra gli altri, Gagliano G. (2013), *Geoconomia e guerra economica nel pensiero strategico francese contemporaneo*, cit., pp. 261-309; Rampini F. (1990), *La comunicazione aziendale*, cit., passim; si veda anche <http://www.infoguerre.fr>

32 Ci riferiamo come vedremo alla teoria dei giochi, seppure diciamo subito che in un'ottica di intelligence previsionale il suo impiego, ad es. nell'analisi di scenari ipotetici, dovrebbe risultare prudente e selettivo, essere circoscritto cioè a 'casi idonei', e considerare comunque i possibili limiti delle applicazioni matematico-razionali nel campo delle scienze umane, com'è noto non esenti da critiche per il loro profilo (iper)deduttivo e una certa carenza, almeno in alcuni ambiti di loro applicazione (es. teoria della deterrenza militare, arms races and security dilemma), di verifiche empiriche del tutto convincenti (da cui qualche scetticismo sulle loro 'autentiche' capacità esplicative, ed ergo predittive).



UN CASO CONCRETO DI GUERRA ECONOMICA: L'OPA DI GENERALI SU MIDI

Abbiamo già brevemente osservato come non di rado le OPA si configurino come veri e propri episodi di guerra economica. In questi casi si possono innescare gravi situazioni di emergenza, non solo per chi 'subisce' l'OPA, ma anche per chi la opera. La posta in gioco di solito è molto alta. I *management* delle società possono sentirsi sotto tiro, quasi come se fossero minacciati nella loro sopravvivenza fisica oltre che nel loro *status* professionale o economico. Per le società acquirenti le somme investite sono quasi sempre molto considerevoli; fallire può voler dire aver sprecato molto denaro, il tempo dei dirigenti, o aver trascurato altre opportunità (o perdere

la faccia in Borsa, e questo generalmente dispiace a tutti i manager e uomini d'affari, anche a coloro meno sensibili alla propria immagine). Gli antagonisti si trovano sotto ai riflettori dei media, degli azionisti, del pubblico finanziario, dei partiti e dei sindacati, ed oggi sempre più spesso sotto lo sguardo dell'opinione pubblica. In questi contesti le decisioni vanno prese spesso con rapidità, mentre le dichiarazioni pubbliche errate sono sovente difficili da rettificare. Le Borse possono reagire nervosamente anche per un piccolo sussurro. Da entrambe le parti possono essere rilasciate accuse pesanti, talvolta basate su notizie false, inventate *in*

toto o in parte. Il top-management aziendale è sotto vigilanza permanente, sollecitato da domande su obiettivi, strategie, risultati passati. Sull'esito di questi conflitti incidono certamente le risorse economico-finanziarie messe sul tavolo, ma anche il favore o l'ostilità dei mezzi di comunicazione, il comportamento dei sindacati, gli umori e le percezioni dei piccoli e medi risparmiatori, infine il livello di sostegno dei poteri pubblici. Dopo tutto, un dato empirico emerso con una certa forza sin dal finire degli anni '80 è che scalate e OPA si lanciano e si combattono anche con interviste, conferenze stampa, campagne mediatiche e operazioni di *lobbying*, tanto che ogni battaglia economica e finanziaria può essere un'autentica prova del fuoco per la comunicazione aziendale.

Di seguito riportiamo un caso di OPA particolarmente eloquente, quello relativo alla tentata acquisizione della quota maggioritaria della Compagnie du Midi da parte del gruppo assicurativo Generali tra il 1988 ed il 1989. In una prospettiva di conflittualità economica, tale caso risulta molto interessante, anche perché, a differenza di altri, vede ad un certo momento l'intervento di un terzo attore che complica il quadro e, alla fine, comporta un esito diverso da quello che i due contendenti iniziali avevano molto probabilmente previsto. Inoltre l'OPA in questione dimostra come flussi comunicativi e guerra delle informazioni rivestano nei conflitti economici un'importanza assolutamente centrale.

Nella primavera del 1988 Assicurazioni Generali, con altre due società ad essa legate, cioè Lazard Freres e Mediobanca, compra in Borsa a Parigi pacchetti importanti di azioni della Compagnie du Midi, rilevante gruppo assicurativo privato francese presieduto da Bernard Pagezy (in cui tra gli azionisti figurano anche altri rilevanti attori nazionali,

come Michelin, Paribas e Caisse des Depots et Consignations). Nel dicembre 1987 le Generali avevano già acquisito il 5% della stessa Midi, in accordo con il suo presidente. Sul momento l'acquisto appare un semplice investimento finanziario, un'operazione tutt'altro che offensiva o lesiva degli interessi di Midi. Tra dicembre e marzo, tuttavia, le Generali rafforzano ulteriormente la loro quota, finché nell'aprile del 1988 il gruppo italiano dichiara pubblicamente di voler portare il suo pacchetto azionario al 30%, dichiarando una disponibilità di 1.500 miliardi di lire.

Dal punto di vista della strategia commerciale e finanziaria, l'operazione non è insensata. In quel periodo il settore assicurativo europeo si sta preparando alla *dead-line* del 1992, cioè la liberalizzazione nel mercato dei servizi. Per affrontare una competizione internazionale prospetticamente crescente, quasi tutti i più importanti operatori della comunità europea guardano oltre i confini nazionali per ingrandirsi. La Francia allora risulta il secondo mercato continentale dopo quello tedesco, anche se le compagnie 'scalabili' non sono molte, poiché larga parte del settore assicurativo appartiene allo Stato. Tra le poche società private, Midi è senza dubbio una delle principali, con 30 miliardi di franchi di capitalizzazione in Borsa. Tra l'altro, all'epoca dei fatti, il valore della Compagnie è aumentato da poco con l'acquisizione della *Equity and Law* in Inghilterra. Tutto questo rende Midi, in un'ottica di guerra economica, una preda potenziale. La società ha certamente dimensioni molto rilevanti, ma sembra proprio che le Generali possano permettersela. Nella primavera del 1988 il gruppo triestino ha appena presentato ai suoi azionisti un bilancio ricco, con 24,6 miliardi di dollari di attivo, in crescita del 19%. Con ben oltre 50 filiali in 5 continenti e 8,3 miliardi di fatturato, il 'Leone

di Trieste' risulta tra le prime trenta compagnie assicurative del mondo, e già dispone di una rete internazionale di tutto rispetto – anche se ritiene di doverla potenziare.

Seppure la società presieduta da Enrico Randone prometta alla controparte francese Bernard Pagézy di non avere intenzioni offensive, offrendogli un' 'alleanza amichevole' basata su progetti di cooperazione tra le due compagnie, Midi si dimostra da subito ostile alle avances italiane. La compagnia francese non si fida. Le figure apicali e l'alta dirigenza delle due società certo si conoscono, ma non hanno rapporti professionali o personali consolidati, di lungo corso. Il gruppo francese sembra convinto che 'un abbraccio' con il gruppo italiano si rivelerebbe letale. Così, il presidente della Midi lascia intendere che per salire fino al 30% del capitale azionario le Generali dovranno passare sul suo cadavere. Non avendo molti mezzi finanziari per opporsi all'OPA di Generali, Midi si difende ricorrendo ad uno strumento relativamente economico ma, se usato bene, molto efficace: la comunicazione. Il gruppo acquista intere pagine di pubblicità su molti quotidiani francesi, lanciando appelli accorati ai suoi azionisti affinché la compagnia non venga 'tradita', ma anzi aiutata a conservare i loro titoli. Le Generali, più o meno direttamente, vengono disegnate come un aggressore straniero. Le interviste e le dichiarazioni alla stampa, da parte del presidente e di altri dirigenti della compagnia francese, si susseguono a ritmi elevati, e tirano in ballo, forse in modo eccessivo, l'indipendenza nazionale. Evidentemente Pagezy ha imparato bene la lezione della battaglia economica tra la Cerus di Carlo de Benedetti e la Société Générale du Belgique, quando, pochi mesi prima, la seconda riesce ad evitare un tentativo di acquisizione dalla Cerus ricorrendo, tardivamente ma in modo risolutivo, ad una società di consulenza specializzata in comunicazione e relazioni con i media³³. Infine, mentre sollecita istinti protezionisti, la Midi prepara un aumento di capitale riservato ad un consorzio bancario per diluire la partecipazione delle Generali.

Di fronte alla reazione del gruppo francese, queste ultime appaiono disorientate. Per quanto possa risultare strano, la compagnia di Trieste non sembra possedere una contro-strategia di comunicazione per far fronte ai messaggi di Midi e spiegare le sue posizioni. Ancorate ad una tradizione di riservatezza che affonda le sue radici ultracentenarie nell'Italia pre-unitaria, le Generali all'epoca parlano molto poco, e sembrano non capire che la reazione di Midi poteva essere contenuta e bilanciata invece proprio comunicando, e comunicando in un certo modo. Le prese di posizione degli alti dirigenti delle Generali risultano rare, flebili, in almeno un paio di casi tra loro poco coerenti, e comunque improntate ad una discrezione eccessiva, soprattutto in considerazione del contesto situazionale in cui vengono rilasciate. A tratti sembra perfino che la compagnia italiana non possieda una forte volontà di reazione nei confronti di Midi. Contrariamente a quanto avviene nella sede centrale del gruppo francese, a Trieste non pare esistere una regia, tanto che manca addirittura un vero e proprio ufficio stampa.

L'OPLAN³⁴ delle Generali è completamente carente di un capitolo che preveda i messaggi da lanciare, i media da utilizzare, le contromosse più rapide e idonee per neutralizzare le accuse della controparte, segno evidente, tra le altre cose, della carenza di una preventiva attività di intelligence su Midi, le sue caratteristiche e sensibilità. Le mosse di Midi dovevano e potevano essere contenute attraverso una comunicazione studiata e mirata (tanto più se le intenzioni della compagnia italiana non erano poi così 'aggressive' come subito ritenuto dai francesi, ma dettate da un ragionamento di sola convenienza economica reciproca, come pure all'inizio Generali aveva tentato di dire - sebbene a fronte di un'offerta che, vista la sua entità, poteva sollevare dubbi legittimi).

In altri termini, se la comunicazione di Midi si diffonde molto bene in Francia e scavalca le alpi verso sud, quella del gruppo italiano fatica ad arrivare a Parigi, dove nel frattempo i poteri pubblici finiscono per cedere al richiamo 'nazionalista' del gruppo assicurativo di Pagézy.

33 Una delle migliori ricostruzioni dell'intera vicenda è ancora in DeThomas B.-Fralon J.A. (1989), *Les milliards de l'orgueil. L'affaire de la Société Générale de Belgique*, Paris, Ed. Gallimard.

34 Operation Plan nella terminologia militare.

Il Comité des Etablissements du Crédit, un organismo dipendente dal Ministero del Tesoro e dalla Banca di Francia, adotta un comportamento ostruzionista verso le Generali, bloccando per diverse settimane un'autorizzazione necessaria al gruppo italiano per superare il 10% nel capitale di Midi (autorizzazione precedentemente rilasciata in pochi giorni in vari casi analoghi). I pretesti burocratici avanzati dall'agenzia per giustificare la sua lentezza non rivelano nulla di illegale o irregolare, ma sta di fatto che il ritardo concede tutto il tempo al gruppo Midi non solo per condurre la sua offensiva mediatica, ma anche per andare oltre (ma è qui, come vedremo, che la Compagnie compie una mossa che le si ritorcerà contro). Infatti Midi decide di ricorrere all'aiuto di un altro colosso assicurativo francese, la compagnia Axa di Claude Bébéar, forte di un gruppo molto solido, stimato in forte crescita e già dichiaratosi interessato ad eventuali partnership con altre società *europee* del settore. I due gruppi francesi in breve tempo si alleano, impedendo a Generali di acquisire un ruolo maggiore in Midi, e rendendo quest'ultima la seconda compagnia assicurativa francese, con 35 milioni di franchi di premi³⁵. Al principio dell'estate il capitale della Midi risulta aumentato a 25,16 milioni di azioni³⁶, di cui Generali, Mediobanca e Lazard Freres si ritrovano (diluite) il 12,6% (da circa il 20%), posizionandosi (nell'insieme) al secondo posto tra gli azionisti.



Il gruppo Axa guidato da Bébéar, entrato nel frattempo a pieno titolo nel consiglio di amministrazione di Midi, risulta invece azionista di riferimento, con il 28,6%.

In terza posizione c'è la stessa Midi, con un 'autocontrollo' del 10%. Sia Paribas che Michelin vedono scendere la loro quota rispettiva al 3%. La Caisse des Depots et Consignations scende pure dall'8,8% al 6%. Alla fine del 1988 il gruppo Axa-Midi registra un volume d'affari di 41,88 miliardi di franchi (quasi 8mila e 900 miliardi delle vecchie lire), per un utile netto di 2,144 miliardi, mentre l'anno successivo, con il 6,6% del mercato delle assicurazioni sulla vita e il 10,1% di quello reattivo ad altri rischi, è al terzo posto in Francia, dopo la statale Uap e l'allora neonato gruppo Victoire-Colonia.

A questo punto però è interessante notare come il sodalizio tra i due gruppi francesi duri ben poco, poiché già dalla primavera 1989 le alleanze cominciano a rovesciarsi, con Axa e Generali che iniziano ad accordarsi ai danni di Pagézy, decidendo poi l'istituzione di una holding, la Società di Partecipazioni Axa-Generali (SPAG), per ridistribuire le partecipazioni delle due società rispetto al capitale di Midi. Così, al Consiglio della Borsa Valori di Parigi, nel febbraio 1990, risulterà che Axa possiede il 33,26% della Midi, mentre che la relativa quota delle Generali è cresciuta al 16,37% (come dire che il 49,63% della Midi era ormai controllato dalla SPAG, a sua volta posseduta al 60% dal gruppo Axa e per il 40% dalle Generali). Nell'ottobre del 1990, a seguito di un consiglio di amministrazione presieduto da Claude Bébéar, viene deciso di procedere alla fusione per incorporazione tra Compagnie du Midi e Axa-Midi Assurances (i due principali gruppi su cui nel frattempo si era strutturata l'unione tra l'Axa di Bébéar e la Midi di Pagezy): la nuova società porterà il nome di Axa, mentre il marchio Midi, dopo oltre 150 anni di storia, scomparirà definitivamente dal listino della Borsa di Parigi³⁷.

35 In Francia il gruppo in questione risultava il primo tra quelli privati del settore dal 1982, quando si chiamava Drouot Group (il marchio Axa verrà creato nel 1985). Alla fine degli anni '80 l'Axa di Bébéar ha forti investimenti e interessi anche al di fuori del ramo assicurativo (per esempio in quello vinicolo, dove poco tempo prima dell'Opa di Generali su Midi Axa si contende proprio con la seconda, perdendo, l'acquisizione di un importante marchio vinicolo della regione di Bordeaux). Si vedano <http://www.axa.com/en/group/history/> e il New York Times del 28 giugno 2000.

36 Con 7,2 milioni di titoli emessi per l'alleanza con Axa soggetti all'approvazione del Comitato degli istituti di credito.

37 Interessante notare come il Consiglio della Borsa Valori di Parigi (equivalente più o meno alla Consob italiana) derogò la SPAG dall'obbligo di depositare un progetto di offerta pubblica rispetto a Midi, sostenendo che i gruppi Axa e Generali, agendo in base ad un precedente accordo, potevano già controllare la società. I fatti riportati circa l'interazione Generali-Midi-Axa possono essere verificati e ricostruiti consultando i principali quotidiani francesi e italiani dell'epoca, tra cui la Repubblica. Sulla vicenda cfr. anche Rampini F. (1990), La comunicazione aziendale. All'interno dell'impresa, nel contesto sociale, nel quadro europeo, Etas Libri, pp. 168-170.

Box 2 – OPA di Generali su Midi,
Teoria dei giochi e Studi Strategici

Semplificando, e ricorrendo a strumenti usati anche nelle Relazioni internazionali, il contesto situazionale sopra illustrato può essere rappresentato come un'arena competitiva a tre attori, in cui A rappresenta Axa, G è Generali e M raffigura Midi. Dal momento dell'OPA di G su M, quest'ultima possiede tre opzioni: dare fiducia a G, non opponendosi alla sua offerta; contrastare l'OPA di G non allineandosi né ad A né a G; contrastare l'OPA di G alleandosi con A.

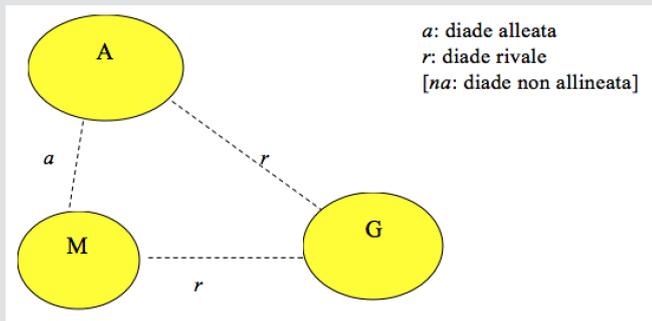


Fig. 6 – OPA di Generali su Midi: alleanza tra Axa e Midi³⁸

Se in una prima fase M sceglie di difendersi da G attraverso una strategia autonoma (in sostanza *internal balancing* tramite comunicazione e non allineamento con A), in una seconda decide di unirsi ad A (di fare cioè *external balancing*, o meglio in questo caso, *bandwagoning*, cioè 'salire sul carro' dell'attore in quel momento più forte: v. fig. 6).

Stando ai rapporti di forza tra i 3 attori, in questa fase il comportamento di M impedisce l'esito sistemico più razionale, per cui la condotta di M (e quella di G) avrebbero dovuto favorire un equilibrio (dato dal non allineamento di M rispetto ad A e G, o da un'alleanza tra M e G); il balance è dunque disatteso, poiché i due attori meno potenti, anziché bilanciare l'ascesa del più forte (A), finiscono per diventare rivali. Ai fini dell'esito collettivo più razionale, nel linguaggio della teoria dei giochi la scelta di M avrebbe dovuto rispondere al seguente ordine di preferenze: $CC > DC > DD > CD$, dove C sta per cooperazione, cioè per una scelta di allineamento con G e di rivalità con A, mentre D, cioè defezione, ne indica una di *dilemma del prigioniero*. Tale struttura delle preferenze si distingue da quella di un tradizionale dilemma del prigioniero, cioè: $DC > CC > DD > CD$, che d'altra parte sembra muovere invece proprio la condotta di M³⁹. Questa infatti, complice una comunicazione difettosa o carente (tra Generali e Midi), non si fida di G (mentre la seconda, per parte sua, può non avere incentivi sufficienti ad insistere nel volersi legare ad M contro A, essendone minacciata di *meno*: questa asimmetria può forse contribuire a spiegare perché Generali, dopo i primi rifiuti di Midi alla sua offerta, a tratti sembri non fare poi troppo per indurre la seconda a cambiare idea). Così i due attori non riescono a cooperare (come nel *dilemma*). Con il suo comportamento è come se Midi violasse una delle regole fondamentali della teoria (neo)realista di relazioni internazionali (almeno nella sua accezione più classica - quella del *balance of power*-), per cui gli attori non praticano quasi mai il *bandwagoning*, comportamento remunerativo nell'immediato ma assai rischioso in un lasso più lungo, poiché dopo aver beneficiato della protezione della potenza maggiore fino

38 Nello schema naturalmente la (diversa) dimensione degli attori raffigura, seppure in modo molto approssimativo, il loro diverso potere - da intendersi non solo in termini economico-finanziari (e in chiave sia statica che dinamica), ma anche negoziali, ergo, in ambo i casi, in assoluto e rispetto allo specifico contesto di conflittualità esaminato). Si deve considerare poi che nella dimensione negoziale del potere rientrano anche capacità meno tangibili o più difficilmente quantificabili di quelle economiche, come ad esempio le lobbying capabilities e l'influenza sul potere politico, etc.

39 Ricordiamo brevemente il dilemma del prigioniero. Si ipotizzi che due individui siano accusati di un reato e interrogati separatamente: ciascuno può tacere e così cooperare con l'altro (quindi non con le autorità), oppure defezionare, confessando. A entrambi viene detto che se tutti e due confessano saranno condannati a 4 anni di prigione, mentre se cooperano ad uno solo. Invece, se uno confessa e l'altro no, il primo sarà liberato, mentre l'altro avrà 8 anni di detenzione. La matrice dei pay-off è la seguente:

		B	
		cooperazione	defezione
A	cooperazione	-1, -1	-8, 0
	defezione	0, -8	-4, -4

ora, il punto di equilibrio è dato dalla mutua defezione (-4,-4), ma tale esito non è il migliore: massimizzando il pay-off di entrambi, ad essere Pareto-ottimale sarebbe infatti la reciproca cooperazione. Tuttavia, date le condizioni di cui sopra (impossibilità di comunicare e rischio di essere i soli a ricevere una pesante condanna), sfiducia e razionalità dei singoli prevalgono su mutual trust e razionalità diadica: la struttura delle preferenze degli attori rende la defezione la strategia dominante, qualsiasi sia la mossa dell'altro ($0 > -1$ e $-4 > -8$) (cioè almeno finché il gioco non venga reiterato più volte, consentendo forse prima o poi ai 2 attori di sviluppare una comunicazione/intesa tacita e optare entrambi per la cooperazione). Oltre a variare molto in quanto a qualità e difficoltà, la letteratura sulla teoria dei giochi è molto vasta, anche perché interessa più ambiti disciplinari - tanto che nelle scienze sociali può comparire non solo nei manuali di economia, ma anche in quelli di politologia e sociologia - ; per una sua applicazione specifica ai contesti di competizione aziendale (esterna ed interna) si può vedere ad es. Faccipieri S. (2005), *Teoria dei giochi e strategie d'impresa*, Aracne.

alla neutralizzazione degli avversari comuni, si verrebbe da questa sopraffatti⁴⁰ (tanto più, nel caso specifico, che Axa aveva comunque già mostrato di valutare possibilità di partnership con società assicurative, francesi e *non*, ai fini di possibili espansioni: elemento *informativo* quest'ultimo che avrebbe dovuto indurre in M maggiore prudenza verso A, ma che M evidentemente trascura). Dunque nel breve(-medio) termine tanto la condotta di M quanto quella di G non si rivelano ottimali (forse con maggior danno per G), mentre nel (medio-) lungo periodo M perde definitivamente, A continua a vincere e G, assaporando una mezza rivincita, è in parziale recupero.

Uno degli aspetti più importanti di tutta la dinamica descritta riguarda la comunicazione tra M e G: se G avesse comunicato ad M intenzioni non offensive *di più e meglio* di quanto fatto effettivamente, cioè avesse ad esempio reiterato ad M le iniziali dichiarazioni sui progetti di cooperazione tra loro etc., M avrebbe potuto adottare un diverso corso d'azione, chiedendo espressamente a G di fornire garanzie sulle sue reali intenzioni prima di vincolarsi ad esso con un accordo formale. A quel punto G avrebbe dovuto 'uscire allo scoperto', fornendo (almeno in parte) le garanzie chieste da M (pena il fallimento di ogni accordo), oppure ritirando la propria offerta - con qualche danno d'immagine (subito comunque dopo la campagna mediatica di Midi). In ogni caso per M, i costi dell'azione sarebbero stati inferiori di quelli pagati poco dopo per aver accettato l'aiuto di A.

Detto altrimenti, e facendo riferimento alle applicazioni di Stimulus-Response Theory negli studi internazionalistici, è come se G avesse mosso verso M con una strategia di TIT-FOR-TAT (che prevede, semplificando, un'offerta di cooperazione da un dato attore verso un altro - potenzialmente rivale - ed un premio o una punizione da parte del primo in base alla risposta - cooperativa o meno - del secondo). Questa condotta avrebbe potuto funzionare, forse, se tra M e G fossero esistite delle 'condizioni minime' di fiducia, indotte da approfondita conoscenza pregressa o da fruttuose *partnership* precedenti⁴¹. Il contesto in cui si svolge il gioco tuttavia non presenta tali premesse, più idonee molto probabilmente ad una condotta per cui G avrebbe dovuto adottare, nell'interazione con M, una strategia basata su una serie di *graduated and reciprocated initiatives in tension reduction* (GRIT), secondo cui chi (pur prudentemente) 'tende la mano' per primo dovrebbe, data una situazione relazionale competitiva, reiterare la propria offerta di cooperazione (almeno entro limiti ragionevoli) anche se la controparte in principio non risponde in modo positivo ma negativo⁴².

40 Nella disciplina delle Relazioni internazionali questa tesi è condivisa da diverse correnti del (neo)realismo, seppure vada ricordato che empiricamente essa è contestata, non del tutto a torto, da altre visioni teoriche, per cui il comportamento più frequente degli attori non sarebbe il balancing ma proprio il bandwagoning. A determinarne la condotta non sarebbero infatti (solo o tanto) i rapporti di forza in una logica di equilibrio, ma (anche o soprattutto) altre variabili (es. affinità ideologiche), per cui un esito di non equilibrio sarebbe sempre possibile (come nella nostra Opa, dove ad incidere sulla condotta di Midi vi può essere stata anche una variabile ideazionale, cioè la sua maggior fiducia verso Axa in quanto anch'essa francese). Ipotizzando contesti relazionali più o meno analoghi a quelli di fig. 6, è stato anche teorizzato che gli incentivi degli attori 'minori' ad un allineamento tra loro possano decadere nel caso il potenziale egemone offra a entrambi un subsidy maggiore dei costi da sostenere per allinearsi (e così, a patto che le sovvenzioni non vengano meno, un sistema unipolare potrebbe protrarsi virtualmente all'infinito). E d'altra parte che un potenziale egemone possa evitare sfide fornendo beni collettivi (sicurezza, regimi internazionali, etc.) è l'idea alla base della distinzione, negli studi sull'egemonia, fra leadership coercitiva o benevolente (tra cui per alcuni analisti quella USA dopo il II conflitto mondiale o la guerra fredda). Nello stesso ambito teorico realista, è stato poi ipotizzato che gli attori possano preferire coalizioni egemoniche a un equilibrio di forze con allineamenti opposti quando i divari di potere con il più forte sono così ampi da vanificare ogni tentativo di balancing (interno ed esterno). Per eventuali approfondimenti su tali aspetti v. Pasquazzi S. (2012), Dopo la guerra. Grandi potenze e riallineamenti dopo i conflitti egemonici, Vita e Pensiero.

41 Cfr. anche le evidenze empiriche riportate in Noro K. (2010), Take-over success prediction. European acquisitions between 1998 and 2008, Department of Finance, Hanken School of Economics (MA thesis), Helsinki; Flanagan et al. (1998), Completing the deal: determinants of successful tender offers, in 'The Journal of Applied Business Research', 14, 3, pp. 21-32.

42 Per intendersi la linea adottata dall'URSS di Gorbachev per inaugurare un atteggiamento più dialogante e conciliante verso gli USA dopo l'ascesa al potere dell'ultimo segretario generale del PCUS (in una fase in cui i decisori americani erano, dopo decenni di guerra fredda, non certo predisposti in linea generale a fidarsi dei leader sovietici). Su tit-for-tat e Grit (e teoria dei giochi) cfr. Cashman G. (2000), What Causes War? An Introduction to Theories of International Conflict, Lexington Books, pp. 186-206.



CONCLUSIONI OPERATIVE E INDICAZIONI DI *POLICY* PER L'ITALIA

A partire dall'osservazione della crescente rilevanza dell'economia e della finanza internazionali, questo saggio ha messo in evidenza l'importanza della geo-economia, della guerra e dell'intelligence economiche come nuove chiavi di lettura per comprendere appieno la natura e le dinamiche del sistema internazionale contemporaneo. Senza dubbio, pur cambiando forma ed intensità, la competizione e la conflittualità politica e militare sono tutt'altro che scemate, come dimostrato peraltro dalla vicenda siriana e, più di recente, dalle questioni ucraina e di Crimea (dove le implicazioni 'geopolitiche' e 'geostrategiche'

non sono certo meno importanti di quelle 'geoeconomiche'). Tuttavia, sebbene la teoria geoeconomica possa talvolta difettare nell'evidenziarle oltremisura, le tendenze circa l'aumento della competizione economica internazionale sembrano innegabili⁴³. La geoeconomia e la guerra economica possono allora fornire un *framework* teorico-concettuale particolarmente idoneo per analizzarle. Dal punto di vista operativo, questo non significa cedere in via permanente e sistematica a logiche (neo)mercantiliste e protezioniste (non certo distensive per le relazioni internazionali, già nel medio termine). Ciò però significa, per

43 Quando forse la cooperazione, tra imprese e soprattutto tra Stati, può avere più chances di quanto la prima sembri disposta a riconoscere: è l'eterno dibattito tra realismo e liberalismo che si sposta dal versante politico-strategico a quello economico. Potremmo quasi dire forse che l'"approdo" geo-economico porta a sintesi tale dibattito - se globalizzazione e interdipendenza possono aver diminuito i conflitti militari come sostenuto dai secondi, è anche vero che, come stressato dai primi, esse possono aver esacerbato altre forme di conflittualità, tra cui appunto quella economica (dentro e fuori gli Stati).

un sistema-Paese, adottare tutte le misure necessarie per tutelare il suo patrimonio economico dalle minacce che potrebbero interessarlo, anche perché benessere economico nazionale e pace sociale sono fattori tra loro correlati. Se infatti il primo non sempre può comportare la seconda, è anche vero che più difficilmente la seconda può esistere senza il primo. In quest'ottica l'intelligence, e nel caso specifico quella economica, può rappresentare lo strumento principe perché un sistema-Paese salvaguardi il proprio benessere economico-sociale in un contesto altamente dinamico e competitivo.

Tutto ciò riguarda lo Stato nella misura in cui l'intelligence economica istituzionale dovrebbe operare, in modo continuo, per proteggere la base produttiva, scientifica e tecnologica del sistema economico nazionale, anche proteggendone le imprese ed il *know-how*. Ciò tra l'altro vuol dire prevenire e limitare le possibilità di acquisto delle proprie aziende (sopr. strategiche) da parte di società estere, e mantenere/accretere la competitività delle prime nei mercati internazionali – mettendole al riparo da pratiche sleali, corruzione, contraffazione, pressioni di altri Paesi a favore delle loro aziende e spionaggio, fenomeni particolarmente diffusi nei periodi congiunturali negativi (quando peraltro, come accaduto in Italia durante questi anni di crisi, si sono

ristretti i margini di accesso al credito e di redditività di molte aziende, specie piccole e medie, contribuendo a dilatarne l'esposizione alle mire di grandi multinazionali estere e di diretti *competitors*, interessati a diversificare le attività e a incrementare gli utili, nonché ad assumere o consolidare la *leadership* in specifiche fasce di mercato, anche a danno di competitività e livelli occupazionali nazionali)⁴⁴.

Anche le imprese dovrebbero investire in modo significativo in capacità di intelligence economica, tanto più in un'epoca in cui esse possono essere conquistate o messe in difficoltà non solo da nuove normative o raid finanziari, ma anche da attacchi alla loro reputazione con campagne disinformative sui mezzi di comunicazione di massa (...si pensi alla 'potenza di fuoco' di internet e dei social media). D'altra parte, il caso di studio presentato in questo saggio ha dimostrato in modo evidente come l'intelligence, ed in particolar modo due attività ad essa legate, cioè guerra delle informazioni e comunicazione, possano fare la differenza nel determinare i destini degli attori economici. Nella competizione economica, come in guerra, l'informazione è un'arma formidabile. Un'impresa non può padroneggiare il proprio futuro se non riesce a capire il presente, e soprattutto le possibili trasformazioni dell'ambiente in cui opera.

44 Parlando di intelligence economica istituzionale ci riferiamo primariamente, ma non esclusivamente, a quella nell'ambito dei servizi (che raramente nei regimi occidentali ne detengono il monopolio: nel sistema italiano si pensi ad es. alle attività intelligence svolte in seno alla Guardia di Finanza). Ricordiamo che l'Italia (da ben prima dall'inizio della crisi nel 2007) ha perso diversi marchi, soprattutto nel Made in Italy relativo a lusso, alta moda e comparto agro-alimentare, non di rado a beneficio di 'partner' europei come Francia o Spagna, ma talvolta di Paesi meno vicini (non solo geograficamente) come Qatar o Cina (lo scorso febbraio la cinese Shenzhen Marisrolg ha acquistato Krizia): ecco, per quanto in termini di sicurezza nazionale non si tratti strettamente di settori critici, e per quanto in linea generale queste acquisizioni abbiano mantenuto la produzione in Italia, migliorato crescita e competitività delle società comprate e nell'insieme avuto effetti occupazionali benefici (oltre in alcuni casi ad aumentare la conoscenza dei marchi italiani nel mondo), è anche vero che le decisioni strategiche sui vari brand sono comunque passate in mano straniera (per cui anche il rischio di delocalizzazioni future non può essere completamente escluso), e che presumibilmente buona parte dei profitti delle vendite dei relativi prodotti non è stata reinvestita sul nostro territorio. Si comparino i dati in <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-09-24/made-italy-comperato-stranieri-153402.shtml?uuid=AbzaW2al#navigation> e <http://www.rai.tv/dl/RaiTV/programmi/media/ContentItem-32d3b3be-421e-4164-af7b-d75aac92e530.html> Interessante rilevare come alcune PMI italiane, in diversi settori, per far fronte alla perdurante crisi economica e a fenomeni di iper-concorrenza sui mercati internazionali si siano unite per dar vita a soggetti più forti - come accaduto di recente tra due note acciaierie del nord-est italiano, peraltro tra loro storicamente rivali (cfr. Tg2 del 27/2/2014). Per una recente visione d'insieme sulla situazione delle imprese italiane ed europee nei mercati internazionali cfr. AA. VV. (2014), L'Europa e l'Italia nel secolo asiatico. Integrazione e forza industriale a difesa di libertà e benessere, Centro Studi Confindustria, LUISS University Press.

La lucidità strategica del *management* dipende dalla sua capacità di controllare le informazioni; quindi dall'efficienza dei sistemi incaricati della raccolta, selezione ed analisi di dati e notizie riguardanti l'evoluzione dei mercati, le tendenze nella domanda nazionale ed internazionale, l'andamento dei prezzi delle materie prime, dei semi-lavorati, dei beni d'investimento; le mosse della concorrenza, le innovazioni tecnologiche e i provvedimenti legislativi in fieri; le oscillazioni dei tassi d'interesse e dei mercati azionari; le aspettative dell'opinione pubblica. Tutto questo non dovrebbe valere solo per le grandi aziende, ma anche per le piccole e medie imprese, non di rado carenti, a differenza delle prime (anche per minori disponibilità), di un'autonoma intelligence *capability* (pure in quei Paesi, come l'Italia, ove il tessuto produttivo è ampiamente rappresentato da aziende medio-piccole). Eppure diversi studi dimostrano che i piccoli operatori privati sono spesso esposti ai rischi della guerra economica non meno (e forse più) dei grandi. Già nel 2006 un dossier del *Reinsegnements Généraux* ha rivelato che il 75% delle aziende francesi colpite da un attacco offensivo esterno contava meno di 500 dipendenti, mentre nel 2012 un rapporto dell'*Associazione italiana per la sicurezza informatica* ha affermato che, nonostante sia una delle modalità operative più recenti e frequenti della conflittualità economica, solo una piccola quota delle PMI è realmente consapevole del rischio legato alle minacce di spionaggio informatico⁴⁵.



Ora, venendo in modo specifico al nostro Paese, rispetto alla protezione del suo patrimonio economico l'Italia in anni recenti ha preso (e sta prendendo) decisioni importanti. Per limitarci ad un esempio, l'istituzione del Fondo Strategico Italiano nel 2011, su ispirazione dell'analogo fondo francese, è una misura che senza dubbio va (anche) in questa direzione. Sebbene possa non essere ritenuto un fondo sovrano in senso classico, l'FSI, partecipato all'80% da Gruppo Cassa Depositi e Prestiti e al 20% da Banca d'Italia, è nato infatti non solo per favorire lo sviluppo delle PMI del *Made in Italy*, ma anche per investire in società di rilevante interesse nazionale / strategico (difesa, sicurezza, infrastrutture e pubblici servizi, trasporti, energia, assicurazioni, intermed. finanziaria, ricerca e alta tecnologia - cfr. anche D.M. 8/5/2011)⁴⁶. Per quanto riguarda il sostegno alle imprese, altre misure potrebbero essere poi adottate sia nel contesto del framework europeo sia guardando all'esperienza di sistemi extra-



45 (Ricordiamo che nel campo risk and intelligence analysis rischio e minaccia non sono concetti congruenti, essendo il primo funzione della minaccia, della vulnerabilità e del danno). D'altra parte è ormai fisiologico che la sottrazione di dati aziendali sensibili tramite reti e sistemi ICT possa assumere sempre più rilevanza delle tecniche 'tradizionali', in relativo disuso per gli stessi crescenti livelli di informatizzazione delle PMI (con conseguenti benefici in termini di efficienza produttiva, ma anche con rischi potenziali per la tutela di proprietà intellettuale, strategie di mercato, formazione di 'pacchetti clienti'); anche di qui passa l'attuale e strettissima relazione tra competizione economica e cyber-security.

46 Rispetto al mercato italiano, nel corso dell'ultimo anno l'FSI ha stipulato accordi per investimenti (di diverso tipo) insieme a fondi sovrani del Kuwait e del Qatar e, 'per aumentare la cooperazione economica tra i due Paesi', con il RDIF (russo) (cfr. <http://www.fondostrategico.it>).

europei. In tal ultimo senso, con i dovuti adattamenti potrebbe essere utile ispirarsi tra gli altri agli USA, dove il sistema politico ha una lunga tradizione di sostegno (anche) ai piccoli e medi operatori privati (per es. con strumenti finanziari mirati e avendogli attribuito in via predeterminata una quota percentuale dei mercati pubblici sin dal 1953 con lo *Small Business Act*, che peraltro l'UE ha in parte già cercato di imitare). Nel contesto europeo, l'Italia potrebbe aumentare il suo sostegno al mondo PMI favorendo in misura maggiore programmi comuni in ricerca e sviluppo, leva fondamentale per la competitività delle imprese e dei territori ad esse legati; ciò fermo restando che nelle politiche industriali e tecnologiche Roma dovrebbe (e potrebbe, a differenza che in politica economica) decidere una propria strategia anche al di là dell'UE, ancora strutturalmente troppo ibrida (=debole politicamente) per sostenere gli interessi dei suoi membri su scala globale e in modo convergente. Questa strategia potrebbe essere peraltro fisiologica per il sistema italiano, avendo indicato diversi studi che, almeno *a certe condizioni*, le innovazioni tecnologiche più radicali possono avere maggiori probabilità di genesi nei circuiti delle piccole e medie imprese piuttosto che nei laboratori delle grandi aziende⁴⁷. Inoltre, è sintomatico dell'impegno italiano nella tutela

dell'interesse economico nazionale quanto avvenuto (e sta avvenendo) rispetto allo stesso comparto dei servizi segreti, con l'intelligence economica a rappresentare uno dei cardini su cui si sta plasmando, dal punto di vista organizzativo, culturale e funzionale, il loro (ormai avviato) processo di riforma. Tra le altre cose non è casuale, come peraltro sembrano testimoniare le relazioni ufficiali del governo sulla *politica dell'informazione per la sicurezza*, che negli ultimi anni sia aumentata l'attenzione delle agenzie della nostra intelligence per la minaccia economico-finanziaria (in assoluto e relativamente ad altri fattori di minaccia, come i teatri di crisi regionale, la criminalità o il terrorismo⁴⁸). Non è altresì casuale che il Sistema di informazione per la sicurezza della Repubblica, coerentemente con il processo di riforma citato, abbia deciso di dotarsi, in linea a quanto deciso da analoghe strutture di altri Stati, di risorse altamente specializzate (tra gli altri) nel campo economico-finanziario. Di pari passo, in ambito accademico e para-accademico, è cresciuta l'offerta didattica in discipline più o meno direttamente legate all'intelligence economico-finanziaria, seppure le nostre università debbano ancora sviluppare, salvo rarissime eccezioni, programmi formativi ad essa interamente dedicati⁴⁹.

47 Per una prima disamina di questo punto, potenzialmente controverso e meritevole di approfondimento, ci limitiamo a rimandare per ora a Caravale G. (1996), *Oligopolio differenziato e processo di sviluppo*, cap. III. Sull'esigenza per l'Italia di sviluppare tecnologia e industria vds. anche <http://www.reset.it/caffe-europa/litalia-alle-porte-coi-sassi-tecnologia-e-industria-a-rischio> Sullo *Small Business Act* in ambito UE/Italia cfr. es. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/italy_it.pdf. Invece, per una recente iniziativa di cooperazione finalizzata al sostegno alle imprese italiane nel quadro dei rapporti con gli USA, cfr. <http://www.invitalia.it/site/ita/home/idee-e-opportunita/articolo9371.html>

48 Fenomeni, lo ricordiamo, essi stessi d'interesse per l'intelligence economica, almeno relativamente ai loro aspetti economico-finanziari: si pensi alle attività dell' 'imprenditoria mafiosa' e al riciclaggio di denaro sporco, o ai possibili legami tra money transfert e hawala banking come fonti di finanziamento al terrorismo.

49 Tra le poche eccezioni si ricorda il Master di II livello in Intelligence Economica organizzato dal CISPA dell'Università degli Studi di Roma 'Tor Vergata'. Singoli moduli attinenti all'intelligence economica sono presenti nel contesto di master in intelligence, geopolitica, business intelligence o marketing strategico: tutti ambiti che concorrono a caratterizzarla, ma che non possono garantirne una sufficiente trattazione, né teorica né applicativa. Ricordiamo che l'intelligence economica nel nostro Paese inizia progressivamente a divenire oggetto di seria attenzione in ottica di sicurezza nazionale negli anni '90, anche grazie al lavoro di commissioni istituzionali nate per la riforma dei nostri servizi, che ha trovato poi la sua cornice legale nella legge 124/2007.

50 In tal senso, per una delle poche apprezzabili iniziative di studio operativo volto (anche) ad aumentare la cooperazione tra settori

Infine, nel settore dell'intelligence economica sarebbe necessario un progetto di respiro nazionale volto ad aumentare la "partnership pubblico-privato"⁵⁰, sebbene in Italia questi processi possano risultare più lenti e difficili che in altri Stati, sia per una certa reticenza delle strutture pubbliche a *condividere* con i privati (e in qualche misura anche tra loro), sia perché le aziende italiane, ad eccezione di pochi grandi gruppi, non risultano ancora sufficientemente familiari con il concetto di intelligence (e diffidenti esse stesse a condividere informazioni). In fondo, come insegna la dottrina geo-economica, la tutela dell'interesse economico nazionale passa anche per un maggior coordinamento tra Stato e imprese. Del resto un'azione coordinata tra aziende e organismi istituzionali, che preveda anche un certo scambio informativo periodico e strutturato (pur con le dovute cautele e nel rispetto dei reciproci ruoli), è prassi ormai consolidata in diversi Paesi occidentali. In tal senso, non sembrano più possibili dubbi sull'opportunità di immettere dati e informazioni raccolte in ambito sia istituzionale che privato in una rete che faccia 'sistema' rispetto all'intero Paese. Gli Stati Uniti, come la Francia, sono ben consapevoli che l' 'assenza di sistema', intesa come mancata collaborazione tra ambiti

pubblico e privato, rappresenta un costo. Al fine di tutelare in modo efficace e costante le nostre imprese, sembra indispensabile dunque una collaborazione più stretta tra settore istituzionale e mondo aziendale, così da fornire alle nostre PMI un sostegno maggiore sia sul mercato nazionale che su quelli esteri - si pensi ad es. alla presenza (commerciale e fisica) italiana nelle aree nord-africana e mediorientale, dove molte nostre aziende debbono far fronte non solo a situazioni complesse dal punto di vista politico e della sicurezza, ma anche alla concorrenza di nuovi *competitors*, non solo tra i BRICS⁵¹.

In conclusione, tuttavia, è bene ricordare che per una tutela olistica, efficace e continua del nostro sistema economico nazionale sarebbe necessario qualcosa che preceda, accompagni ed animi in modo organico e coerente le iniziative italiane in materia di sicurezza e intelligence economiche, conferendogli visione, energia e ispirazione. Questo quid, a nostro avviso, potrebbe essere legato all'elaborazione di una *strategia di sicurezza nazionale* che chiarisca e definisca, in ambito economico e non solo, qual è l'interesse nazionale italiano e, più in generale, qual è la postura strategica che l'Italia vuole adottare nel mondo nei prossimi due o tre lustri⁵².

pubblico e privato, con riferimento in particolare alla figura del security manager in ambito aziendale, cfr. <http://www.anmil.it/Iniziative/SecurityManagerePrevenzione/tabid/2455/Default.aspx>

51 Nello specifico ci riferiamo a Turchia e Arabia Saudita e, riguardo ai BRICS, Cina, Russia e Brasile. Per una recente visione d'insieme degli interessi italiani rispetto all'area MENA rimandiamo a Pasquazzi S. (2013), L'Italia, il Nord-Africa e il Medio-Oriente dopo le 'rivoluzioni arabe'. Riflessioni e indicazioni di policy a partire da alcune valutazioni di opinion-leader italiani, in 'La visione strategica della leadership italiana', Istituto Italiano di Studi Strategici 'Niccolò Machiavelli' e ISPO, Edizioni Machiavelli, pp. 17-37.

52 Pensiamo in altri termini ad un sistema dialettico tra un documento generale di strategia di sicurezza nazionale, per intendersi qualcosa di simile allo US National Security Strategy, ed un documento più specifico, legato al settore della sicurezza economica nazionale: a differenza di altri Paesi, l'Italia è ancora carente di entrambi (seppure negli ultimi anni Roma abbia prodotto documenti strategici su altri singoli ambiti che concorrono alla politica di sicurezza nazionale, come ad es. il settore energetico o quello cyber: cfr. http://www.sviluppoeconomico.gov.it/images/stories/normativa/20130314_Strategia_Energetica_Nazionale.pdf <http://www.sicurezzanazionale.gov.it/sisr.nsf/archivio-notizie/la-cyber-strategy-italiana.html>).

Per un approfondimento sulle strategie di sicurezza nazionale si rimanda a Neri C. (2013), Le strategie di sicurezza nazionale, in 'La visione Strategica della Leadership Italiana', cit., pp. 79-86 (dello stesso autore si veda anche <http://www.strategicstudies.it/wp-content/uploads/2012/12/Edizioni-Machiavelli-II-Consiglio-di-Sicurezza-Nazionale-Esperienze-Internazionali-e-Prospettive-Italiane.pdf>).



ISTITUTO ITALIANO
DI STUDI STRATEGICI

ITALIAN INSTITUTE
OF STRATEGIC STUDIES

Niccolò Machiavelli

L'Istituto Italiano di Studi Strategici

“Niccolò Machiavelli” è un'associazione culturale senza scopo di lucro costituita a Roma nel 2010.

L'Istituto, think tank indipendente, nasce dall'iniziativa di un gruppo internazionale di personalità del mondo economico, accademico ed istituzionale civile e militare, con l'obiettivo di contribuire alla rinascita del pensiero strategico italiano.

La complessità e l'ampiezza delle sfide che attendono il Paese nel XXI secolo richiede conoscenza, consapevolezza e capacità prospettiche. L'Istituto Machiavelli, anche grazie al proprio network globale, promuove l'interscambio culturale tra il decisore italiano ed internazionale, pubblico e privato, e svolge attività di ricerca finalizzate ad elevare il livello di competitività globale del “Sistema Paese”.

L'Istituto Machiavelli, autonomamente o in collaborazione con istituzioni, organizzazioni ed aziende nazionali ed estere, realizza studi ed analisi strategiche *policy-oriented*, organizza briefing, seminari e workshop, cura corsi di alta formazione per i *leader*.

Per ulteriori informazioni:

Istituto Italiano di Studi Strategici “Niccolò Machiavelli”

Via di S. Basilio, 64

00187 – Roma

Tel.: (+39) 06 45422952

Fax: (+39) 06 97259168

email: info@strategicstudies.it

www.strategicstudies.it