

OSSERVATORIO SUGLI
AFFARI STRATEGICI ED
INTERNAZIONALI



ISTITUTO ITALIANO
DI STUDI STRATEGICI

ITALIAN INSTITUTE
OF STRATEGIC STUDIES

Nicholas Machiavelli

CAUSE, CONSEGUENZE E PROSPETTIVE DELLA
FUSIONE TRA **EADS** E **BAE SYSTEMS**



ANDREA GILLI

SETTEMBRE 2012

EDIZIONI MACHIAVELLI

www.strategicstudies.it



ISTITUTO ITALIANO
DI STUDI STRATEGICI

ITALIAN INSTITUTE
OF STRATEGIC STUDIES

Niccolò Machiavelli

L'***Osservatorio sugli affari strategici ed internazionali*** costituisce, all'interno dell'Istituto Machiavelli, il principale centro di analisi delle dinamiche e delle tendenze strategiche nel campo degli affari internazionali.

L'Osservatorio elabora con continuità, autonomamente e su commissione, analisi, scenari e studi previsionali su temi politici, militari ed economico-finanziari di rilevanza strategica per l'interesse nazionale italiano e per il decisore pubblico e privato.



ISTITUTO ITALIANO
DI STUDI STRATEGICI

ITALIAN INSTITUTE
OF STRATEGIC STUDIES

Niccolò Machiavelli

AUTORE

Andrea Gilli
Research Fellow

Visiting Fellow allo European Union Institute for Security Studies di Parigi e studente di dottorato allo European University Institute di Fiesole, si occupa principalmente di industria della difesa e, più in generale, di studi strategici e militari.

In passato ha lavorato o fatto ricerca presso il NATO Defense College di Roma, il RUSI di Londra, il Center for Transatlantic Relations della Johns Hopkins University di Washington.

Ha conseguito la laurea in Scienze Politiche presso l'Università di Torino (2005) e un Master of Science in Relazioni Internazionali presso la London School of Economics and Political Science (2007).

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

Copyright © 2012

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.



IL MERCATO DELLA DIFESA A LIVELLO INTERNAZIONALE

Lo scorso 12 settembre, BAe Systems e EADS, le due più grandi aziende europee nel settore aerospazio e difesa hanno confermato l'intenzione di fondersi. La notizia, arrivata a sorpresa sia per gli analisti che negli ambienti politici, è di portata eccezionale per le sue implicazioni economiche, politiche ed industriali. Questa breve analisi esamina le cause, le conseguenze e le prospettive della fusione tra i due colossi, con particolare attenzione per l'Italia.

Per comprendere la fusione tra EADS e BAe Systems è in primo luogo necessario ragionare sul mercato della difesa a livello globale. Tre considerazioni meritano attenzione.

In primo luogo, il mercato globale della difesa è dominato dai Paesi con i bilanci militari

più grandi.¹ Ciò permette alle loro aziende di sfruttare maggiori economie di scala e di scopo che quindi, consentendo più alti livelli di efficienza, ne favoriscono l'espansione straniera.²

A sua volta, la presenza di forti economie di scala, accompagnate da ripide curve di apprendimento, favorisce una struttura oligopolistica del mercato internazionale. Questa genera degli extra-profitti per i pochi produttori che, inevitabilmente, incentivano la protezione da parte dei vari governi delle loro aziende nazionali.³ Ovviamente, la struttura oligopolistica del mercato globale della difesa ha anche, se non soprattutto, delle chiare implicazioni politiche, in quanto i Paesi produttori hanno a loro disposizione un efficacissimo strumento di politica estera.⁴

L'autore ringrazia per i commenti Mario Seminerio (phastidio.net) e i diversi esperti e operatori nel settore che preferiscono rimanere anonimi.

1. Stephanie G. Neuman, "Power, Influence, and Hierarchy: Defense Industries in a Unipolar World," *Defense and Peace Economics*, Vol. 10, no. 1 (2010): 105-34.

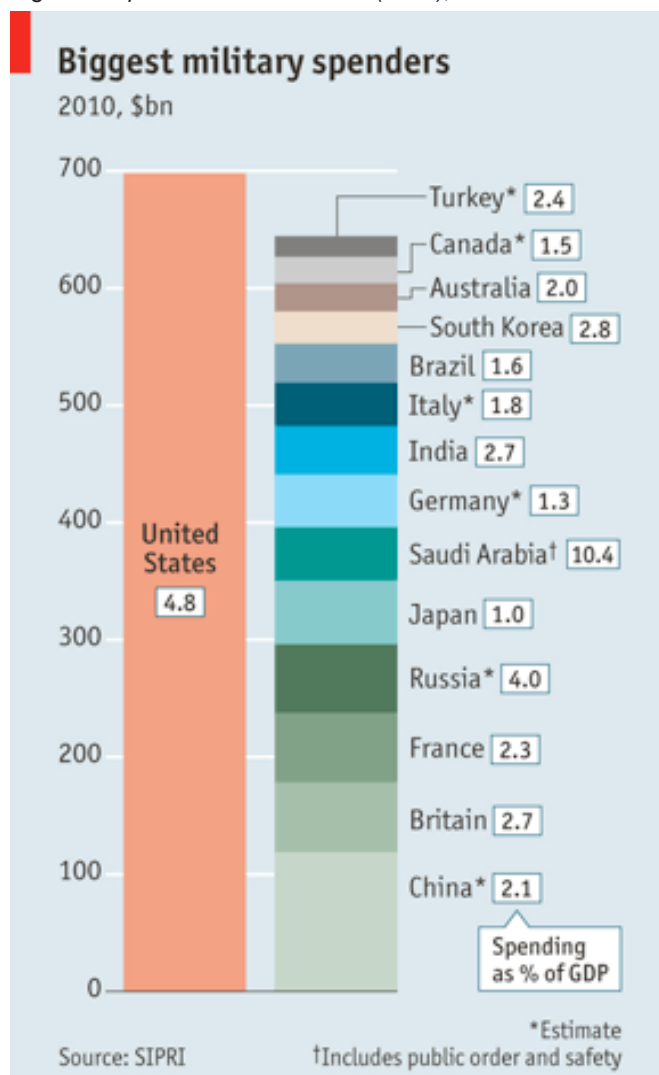
2. Paul R. Krugman, Maurice Obstfeld, Marc Melitz, *International Economics: Theory and Policy* (Cambridge, MA: Prentice Hall, 2009).

3. Andrew Moravcsiks, "Armaments among Allies: European Weapons Collaboration, 1975-85," in Peter Evans, Harold Jacobson and Robert Putnam (eds.), *Double-Edged Diplomacy: Interactive Games in International Affairs* (Berkeley, CA: University of California Press, 1993): 128-68. Marc L. Busch, *Trade Warriors: States, Firms, and Strategic-Trade Policy in High-Technology* (Cambridge: Cambridge University Press, 1999).

4. Jonathan D. Caverley, "United States Hegemony and the New Economics of Defense," *Security Studies*, Vol. 16, No 4. (2007): 598-614.

Infine, il mercato della difesa, per quanto globale, è comunque diviso in mercati nazionali. Ognuno di questi mercati è dominato dai rispettivi governi nazionali che, determinando il livello di spesa militare e la sua allocazione, influiscono direttamente sulla struttura industriale del settore militare nazionale.⁵ Questa situazione di monopsonio (un solo compratore) è un aspetto centrale e spesso sottovalutato: se il governo ha questo enorme potere di mercato, allora è utile guardare alle sue preferenze per comprendere come e perchè viene allocata la spesa militare nazionale. L'evidenza empirica suggerisce che, quando i Paesi affrontano minacce esterne di primaria grandezza, le loro politiche di difesa sono maggiormente orientate all'efficienza e all'efficacia. In periodi come quello attuale in cui la competizione tra Grandi Potenze è relativamente bassa, le questioni di politica interna assumono maggiore importanza nel dibattito pubblico. Di conseguenza, i governi sono più orientati ad usare la spesa militare per proteggere posti di lavoro.⁶

Figura 1: Spesa militare mondiale (2010), in miliardi di \$



Fonte: Immagine tratta da Democracy in America, "Always More, or Less," *The Economist*, December 1st 2011.

5. Eugene Gholz and Harvey M. Sapolsky, "Restructuring the US Defense Industry," *International Security*, Vol. 24, No. 3 (Winter 1999/2000): 5-51.

6. Eugene Gholz, "The Curtiss-Wright Corporation and Cold War-Era Defense Procurement: A Challenge to Military-Industrial Complex Theory," *Journal of Cold War Studies*, Vol. 2, No. 1 (Winter 2000): 35-75.

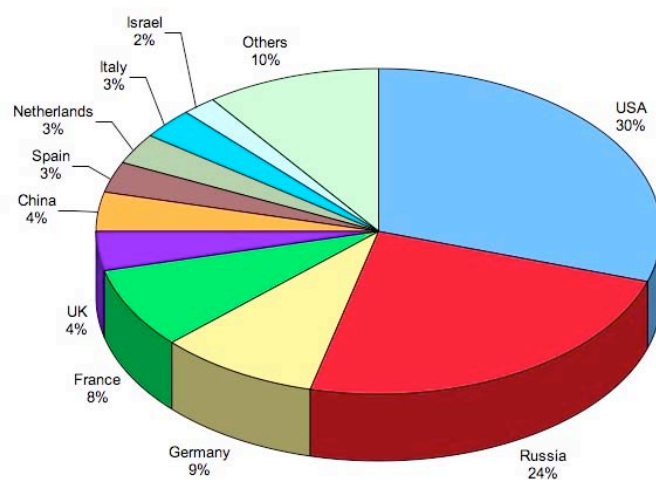


IL MERCATO GLOBALE DELLA DIFESA

Il mercato della difesa è un tema complesso che necessariamente merita più attenzioni di quella che gli si può dare in questa sede.⁷ Per ragioni di spazio, questa analisi si focalizza sull'elemento più importante: il ruolo incontrastato degli Stati Uniti, tanto a livello di spesa militare, che di export, che dal punto di vista industriale.

Il grafico 1 sintetizza al meglio la situazione: gli Stati Uniti spendono più di tutto del resto del mondo messo insieme. E' importante sottolineare che, nonostante i tagli al bilancio del Pentagono previsti dall'amministrazione Obama, la situazione non è destinata a cambiare drammaticamente negli anni a venire.

Figura 2: I dieci più grossi esportatori di armament, 2007-2011.



Fonte: Immagine tratta da SIPRI, *The Top 20 Arms Exporters, 2007 – 2011*, sipri.com

7. Richard A. Bitzinger, *The Modern Defense Industry: Political, Economic and technological Issues* (Westwood, CT: Praeger, 2009).

8. Barry R. Posen, "The Command of the Commons: The Military Foundation of American Hegemony," *International Security*, Vol. 28, No. 1 (Summer 2003): 5-46.

Da questo livello di spesa, sulla base di quanto detto all'inizio, derivano un serie di vantaggi e benefici. In primo luogo, l'elevata spesa militare americana permette di allocare molte più risorse in ricerca e sviluppo rispetto agli altri Paesi e, quindi, di avere armamenti più avanzati. Per fare un semplice paragone, basti dire che la spesa in ricerca degli Stati Uniti è pari alla spesa totale in difesa di Regno Unito e Francia messi insieme, rispettivamente il terzo e quarto Paese al mondo per spesa totale in difesa.⁸ Inoltre, questo livello di spesa permette di produrre molte più piattaforme su cui gli elevatissimi costi fissi vengono spalmati più facilmente. Il risultato finale è presto detto: gli Stati Uniti non solo producono gli armamenti più avanzati al mondo ma, in alcuni casi, riescono addirittura

a produrli a prezzi analoghi, se non inferiori, a quelli degli altri Paesi. Da una Parte, gli Stati Uniti sono quindi estremamente competitivi nei mercati esteri. Dall'altra parte, gli Stati Uniti hanno nettamente meno bisogno di esportare i loro armamenti rispetto al resto degli altri Paesi.

Elevatissima spesa in difesa, risorse in ricerca e sviluppo non pareggiabili da nessun Paese o coalizione di Paesi al mondo, ed enorme successo nell'export producono il dominio industriale delle aziende americane nel settore aerospazio e difesa. La figura 3 illustra chiaramente la situazione: delle prime 20 aziende militari al mondo, 15 sono americane. E delle prime tre non europee, due (Finmeccanica e BAe Systems) dipendono in maniera sostanziale dal mercato americano.

Figura 3: Prime 20 aziende militari al mondo nel 2011.⁹

| Rank | Company | Leadership | Country | Last Year's Rank | 2011 Defense Revenue | 2010 Defense Revenue | % defense revenue change | 2011 Total Revenue | % of Revenue from Defense |
|------|---------------------|--|-------------|------------------|----------------------|----------------------|--------------------------|--------------------|---------------------------|
| 1 | Lockheed Martin | Robert Stevens, Chairman and CEO | U.S. | 1 | 43,978.0 | 42,800.0 | 2.8% | 46,499.0 | 94.6% |
| 2 | Boeing | W. James McNerney, Chairman, President and CEO | U.S. | 4 | 30,700.0 | 30,858.0 | -0.5% | 68,735.0 | 44.7% |
| 3 | BAE Systems | Ian King, CEO | U.K. | 2 | 29,130.2 | 33,109.5 | -12% | 30,723.0 | 94.8% |
| 4 | General Dynamics | Jay Johnson, Chairman and CEO | U.S. | 5 | 25,506.0 | 26,622.0 | -4.2% | 32,677.0 | 78.1% |
| 5 | Raytheon | William Swanson, Chairman and CEO | U.S. | 6 | 23,055.6 | 23,420.2 | -1.6% | 24,791.0 | 93% |
| 6 | Northrop Grumman | Wes Bush, Chairman, President and CEO | U.S. | 3 | 21,400.0 | 31,181.0 | -31.4% | 26,400.0 | 81.1% |
| 7 | EADS | Louis Gallois, CEO | Netherlands | 7 | 16,092.9 | 16,286.7 | -1.2% | 68,386.2 | 23.5% |
| 8 | Finmeccanica | Giuseppe Orsi, CEO | Italy | 8 | 14,584.6 | 14,442.9 | 1% | 24,106.8 | 60.5% |
| 9 | L-3 Communications | Michael Strianese, Chairman, President and CEO | U.S. | 9 | 12,521.0 | 13,074.0 | -4.2% | 15,169.0 | 82.5% |
| 10 | United Technologies | Louis Chênevert, President and CEO | U.S. | 10 | 11,000.0 | 11,600.0 | -5.2% | 55,800.0 | 19.7% |
| 11 | Thales | Luc Vigneron, Chairman and CEO | France | 11 | 9,492.6 | 9,956.0 | -4.7% | 18,135.0 | 52.3% |
| 12 | SAIC | John Jumper, President and CEO | U.S. | 12 | 8,577.0 | 8,677.0 | -1.2% | 10,657.0 | 80.5% |
| 13 | Huntington Ingalls | Michael Petters, President and CEO | U.S. | NR | 6,575.0 | NA | NA | 6,575.0 | 100% |
| 14 | Honeywell | David Cote, Chairman and CEO | U.S. | 15 | 5,300.0 | 5,400.0 | -1.9% | 36,500.0 | 14.5% |
| 15 | Booz Allen Hamilton | Ralph Shrader, Chairman, President and CEO | U.S. | 16 | 4,860.0 | 4,662.0 | 4.2% | 5,900.0 | 82.4% |
| 16 | Rolls-Royce | John Rishton, CEO | U.K. | 18 | 4,691.5 | 4,483.3 | 4.6% | 17,432.0 | 26.9% |
| 17 | CSC8 | Michael Laphen, Chairman, President and CEO | U.S. | 17 | 4,498.0 | 4,502.0 | -0.1% | 16,042.0 | 28% |
| 18 | Oshkosh | Charles Szews, President and CEO | U.S. | 13 | 4,365.2 | 7,161.7 | -39% | 7,584.7 | 57.6% |
| 19 | Textron | Scott Donnelly, Chairman and CEO | U.S. | 20 | 4,171.0 | 3,999.5 | 4.3% | 11,275.0 | 37% |
| 20 | GE | Jeffrey Immelt, Chairman and CEO | U.S. | 19 | 4,100.0 | 4,100.0 | 0% | 147,300.0 | 2.8% |

Fonte: Immagine tratta da Defense News, *Defense News' Top 100 for 2011*, June 18 2012.

9. I dati considerano solo i dati relativi al settore difesa.



IL CONSOLIDAMENTO DEGLI ANNI NOVANTA

Con la fine della Guerra fredda e il crollo dell'URSS, nel corso degli anni Novanta i Paesi occidentali hanno ridotto drasticamente la loro spesa militare.¹⁰ Il crollo della domanda ha imposto una ristrutturazione dell'industria sottostante, l'industria della difesa. Gli Stati Uniti partirono per primi: tra il 1993 e il 2002, avvenne la maggior parte del consolidamento della loro base industriale del settore difesa. Al termine del processo, sono emersi cinque colossi: Boeing, Lockheed Martin, General Dynamics, Raytheon e Nortrop Grumman.¹¹

I Paesi europei avevano problemi analoghi

in termini di eccesso di capacità produttiva. Esitanti all'inizio, furono costretti dagli eventi (il consolidamento americano) ad intervenire, soprattutto per evitare che l'inefficienza della loro base industriale danneggiasse il loro export.¹² Così, a partire dalla fine degli anni Novanta, l'industria europea della difesa ha osservato una drammatica ristrutturazione. Alla fine del processo di consolidamento, l'Europa contava quattro principali attori: EADS (Francia-Germania-Spagna), Finmeccanica (Italia), Thales (Francia), e BAe Systems (Regno Unito).

10. Keir A. Lieber and Gerard Alexander, "Waiting for Balancing: Why the World is not Pushing Back," *International Security*, Vol. 30, No. 1 (Summer 2005): 109-39.

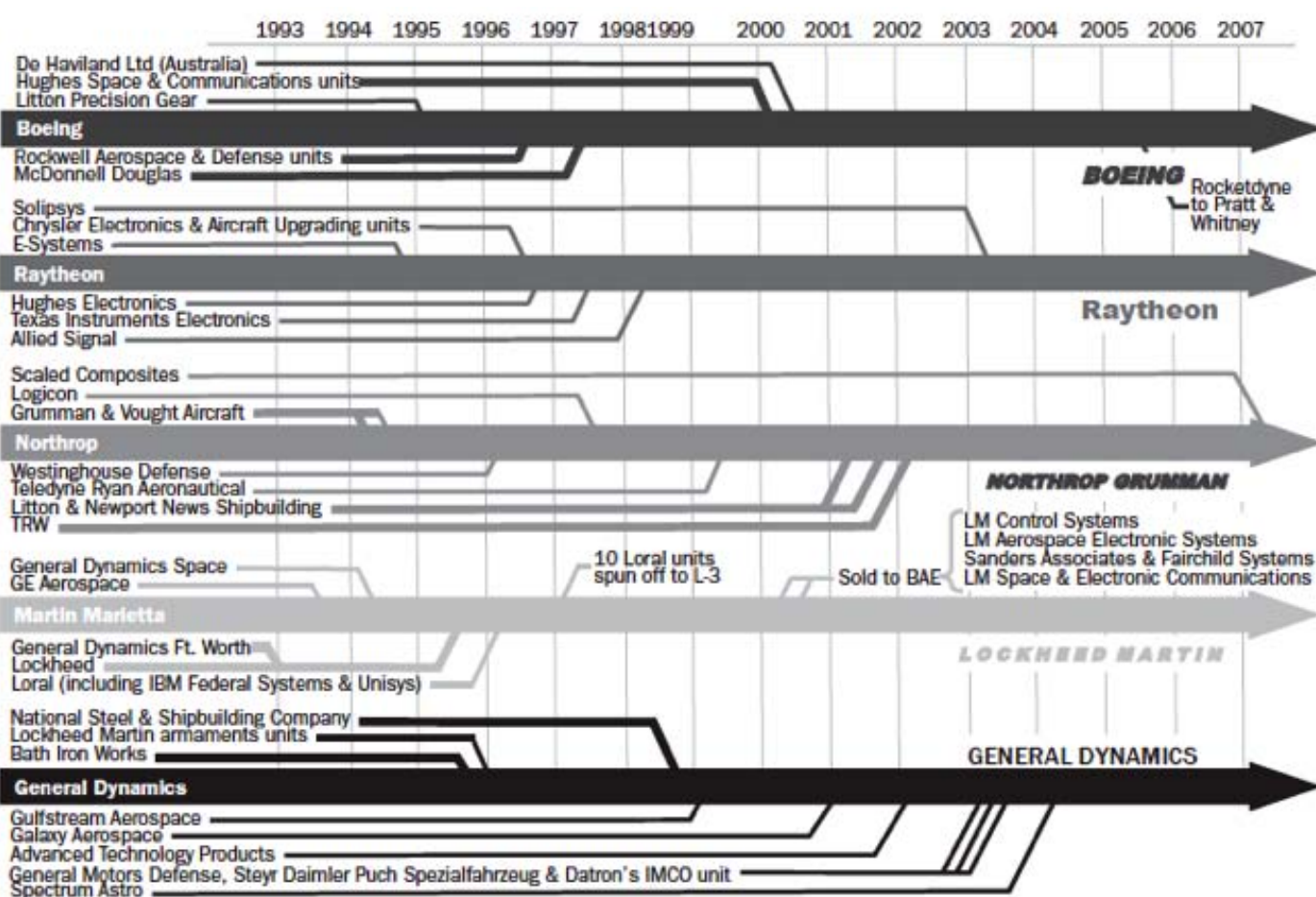
11. Si veda Gholz and Sapolsky (1999/2000).

12. Katia Vachlos-Dengler, *Off-Track? The Future of the European Defense Industry* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2004); Terrence R. Guay, *The Transatlantic Defense Industrial Base: Restructuring Scenarios and Their Implications* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, 2005).


Due dati meritano attenzione. In primo luogo, il consolidamento europeo ha prodotto dei campioni nazionali più che dei campioni europei. Ciò, a sua volta, ha ridotto il margine di manovra per ottenere efficienze produttive e quindi, in definitiva, ha reso

l'intero processo molto più parziale rispetto a quello americano. Infatti, l'Europa ha ancora enorme eccesso di capacità produttiva, sia per numero di siti produttivi che per numero di aziende operanti in ogni settore di attività.

Figura 4: Consolidamento dell'industria americana della difesa.



Fonte: Immagine tratta da Barry D. Watts and Todd Harrison, *Sustaining Critical Sectors of the U.S. Defense Industrial Base* (Washington, DC: CSBA, 2011): 75


 A photograph of the Lehman Brothers New York sign, showing the company name in large, illuminated letters above the word 'NEW YORK' in smaller letters.

LA CRISI FINANZIARIA E I NUOVI TAGLI

Con la crisi dei mutui subprimes, nel 2007 è iniziata una crisi finanziaria globale che, partita dagli Stati Uniti e dal Regno Unito, ha poi messo a dura prova numerosi Paesi europei e la stessa costruzione europea. Messa alle strette di fronte all'esigenza di tenere in equilibrio i loro bilanci e, dall'altra, di risolvere (almeno temporaneamente) le questioni sociali più scottanti, quasi tutti i governi europei hanno apportato enormi tagli alla loro spesa militare. Tra il 2006 e il 2010, la spesa militare tra i 23 Paesi NATO è calata del 7% in termini reali.¹³ Le reali implicazioni si faranno però sentire solo negli anni a venire.¹⁴

Questi sviluppi hanno complicato una situazione già problematica. Infatti, nuovi programmi latitano, i fondi per ricerca e in sviluppo vengono ridotti, e dunque non è chiaro cosa l'industria europea produrrà fra dieci anni. Il caso dell'aerospazio è il più evidente. Attualmente, i Paesi europei producono tre aerei da combattimento,

il Rafale (Francia), l'Eurofighter (UK, Germania, Italia e Spagna) e il Gripen (Saab). Al momento non si sa ancora cosa le aziende coinvolte produrranno quando gli attuali programmi verranno terminati e, chiaramente, non si può aspettare fino ad allora per trovare una risposta.

Dunque, se già un decennio fa si parlava della necessità di completare il consolidamento dell'industria della difesa europea, negli ultimi due anni il tema è tornato di stretta attualità. È in questo contesto che si inserisce la prospettiva di fusione tra EADS e BAe Systems.

Tabella 1: Comparazione tra EADS, BAeS, Boeing, Lockheed Martin e Northrop Grumman

| | EADS | BAeS | Boeing | Lockheed | Northrop Grumman |
|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|-----------|----------|------------------|
| Ricavi totali 2011 (mld \$) | 49,1 | 32,6 | 68,7 | 46,5 | 26,4 |
| Ricavi difesa / Ricavi civile | 23% / 76% | 89% / 10% | 44% / 55% | 92% / 7% | 81% / 18% |
| Diversificazione geografica | | | | | |
| Europa | 42% | 11% | 14% | 85% | 90% |
| Nord America | 12% | 50% | 50% | | |
| Asia e Oceania | 29% | | 17% | | |
| Medio Oriente | 10% | 13,3% | 7% | | |
| UK | | 19% | | | |
| Distribuzione geografica forza lavoro | Francia: 39,3% Germania: 34,8% | UK: 41,6% US: 44,6% | USA: 82% | USA: 95% | USA: 96% |

13. Bastian Giegerich and Alexander Nicoll, "The Struggle for Value in European Defense," *Survival: Global Politics and Strategy*, Vol. 54, No. 1 (2012): 53-82.

14. Stephen J. Flanagan (ed.), *A Diminishing Transatlantic Partnership? The Impact of the Financial Crisis on European Defense and Foreign Assistance Capabilities* (Washington, DC: CSIS, May 2011).

EADS

BAE SYSTEMS

BAeS + EADS = BEADS? ¹⁵

Per esaminare le implicazioni della fusione tra BAeS e EADS è in primo luogo utile ripercorrere brevemente le principali

caratteristiche delle due aziende. La tabella 1 riporta i dati principali. Dalla sua lettura è possibile trarre tre considerazioni principali.

Tabella 2: Comparazione tra EADS, BAeS, Boeing, Lockheed Martin e Northrop Grumman

| | EADS | BAeS | Boeing | Lockheed | Northrop Grumman |
|---------------------------------------|---------------------------------|--|---|---|---------------------|
| Principali settori di attività | Commercial aircrafts (Airbus) | Combat aircrafts (JSF, Eurofighter, Telemos) | Commercial aircrafts (737, 747, etc.) | Combat aircrafts (F-35, F-22, etc.) | Aerospace systems |
| | Military aircrafts (A400M) | C4ISR | Military aircrafts (C17, KC10, etc.) | Electronics systems (AEGIS, etc.) | Electronics systems |
| | Combat aircrafts (Eurofighter) | Land armaments (CV90, Bradley, etc.) | Combat aircrafts & bombers (B-52, F-18, etc.) | Information systems, global situations, space systems | Information systems |
| | Helicopters (Eurocopter) | Naval (surface and under-surface warships) | C4ISR | | UAVs |
| | Space (Astrium) | | Strategic missiles (ALTB, Arrow, etc.) | | |
| | Defense electronics (Cassidian) | | Missiles & weapons (JDAM, PAC-3, etc.) | | |
| | | | Helicopters (AH64, CH-46, etc.) | | |
| | | | Satcom, space explorations, UAVs, etc. | | |

- Mentre BAeS è concentrata prevalentemente nel settore difesa (89%), EADS è molto più attiva nell'ambito civile (76%).
- Mentre EADS è attiva principalmente in Europa (42%), il principale mercato di BAeS è quello nordamericano (Stati Uniti: 44%; Canada: 6%).
- Infine, mentre EADS è attiva principalmente nella costruzione di aerei civili (A380, etc.) e militari (A400M, Eurofighter), il business di BAeS, oltre agli aerei da combattimento (Eurofighter, Joint Strike Fighter) si concentra anche sull'elettronica della difesa, nella costruzione di navi da guerra e nei mezzi di terra.

15. Richard Aboulafia, "September 2012 Letter," *richardaboulafia.com*, September 2012.



BEADS: IMPLICAZIONI INDUSTRIALI, MANAGERIALI E POLITICHE

Quali sarebbero le implicazioni di una fusione tra BAe Systems e EADS? Questa sezione si concentra sulle implicazioni che una tale fusione avrebbe sul nuovo soggetto industriale. Tre conseguenze sono particolarmente evidenti.

Per quanto concerne la struttura industriale di un'eventuale BEADS, ci sono luci e ombre. Da una parte, le due aziende hanno molte attività complementari, hanno una diversa esposizione verso i mercati civili e militari, e una diversa esposizione geografica. Questa complementarità, che aiuta a diversificare i due colossi rendendoli meno vulnerabili alle dinamiche di singoli mercati geografici o di prodotti, ha però un chiaro svantaggio: offre pochi margini per ridurre capacità produttiva in eccesso o guadagnare economie di scala: il vero problema di cui soffre l'Europa. L'unico vero ambito di sovrapposizione riguarda la produzione dell'Eurofighter. È però inverosimile che una fusione tra le due aziende porti a significative riduzioni degli stabilimenti produttivi in questo campo. Né Germania né Regno Unito sono difatti disposte ad indebolire la loro presenza in questo settore, sia per le ricadute occupazionali che industriali e sull'export. Va infatti ricordato che la produzione aerospaziale produce anche importanti spill-overs sul settore civile.¹⁶

Per quanto riguarda l'assetto di controllo di una

futura BEADS, una fusione tra le due aziende può produrre significativi vantaggi. In particolare, verrebbe ridotto il peso dei vari governi nazionali nella gestione dell'azienda. EADS è attualmente controllata – più o meno direttamente – dai governi francese e tedesco, con una quota minore in mano al governo spagnolo. Le differenti priorità dei due governi, unite alle differenti culture manageriali dei due Paesi e ad un assetto di controllo degno del manuale Cencelli, hanno indebolito l'azienda nei suoi primi dieci anni di vita. Solo di recente l'azienda ha avuto una leadership più solida, in particolare da quando la figura del doppio chief executive – create appunto per bilanciare le quote francesi e tedesche – è stata eliminata, favorendo così il ruolo dell'attuale CEO, Tom Enders.

Discussi i vantaggi potenziali, è però opportuno concentrarsi su quelli realizzabili. Da questo punto di vista è ragionevole pensare non solo che molti problemi non vengano risolti, ma invece che addirittura se ne possano creare di nuovi. Infatti, se le diatribe tra i governi tedesco e francese hanno a lungo complicato la vita di EADS, non è chiaro perché l'assetto di controllo dell'azienda dovrebbe migliorare con l'ingresso di un nuovo partner con una cultura manageriale e soprattutto una visione di politica estera (Europa e rapporti transatlantici) ben diversa.

16. Eugene Gholz, "Why Globalization Will Not Affect the Defense Industry: Political Incentives against Cross-Border Defense Restructuring," *Paper presented at the Annual International Studies Association Conference, New Orleans, 24th-27th March 2002*; Busch (2003).

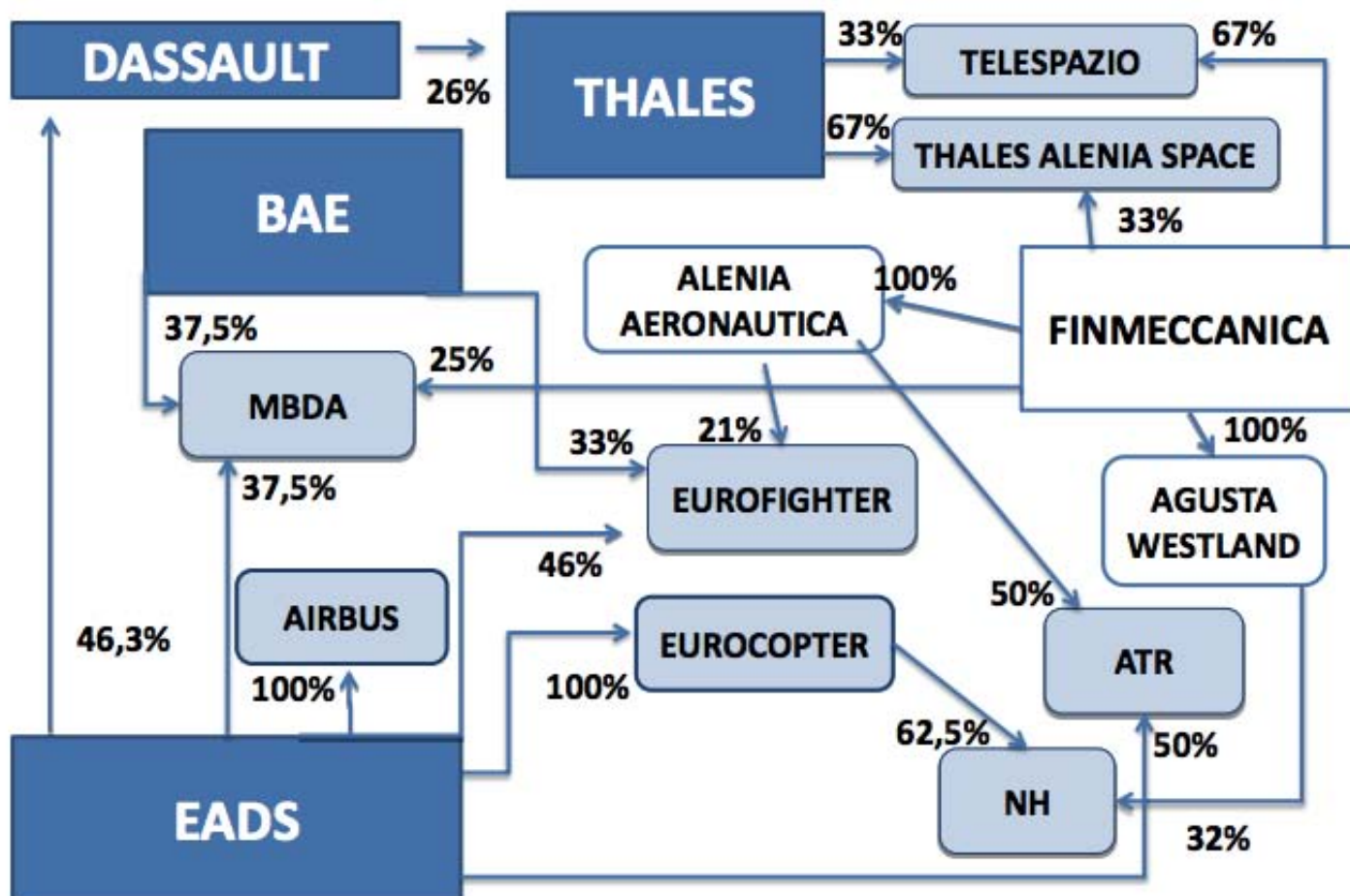
E' però a livello politico che si trovano le principali implicazioni di un'eventuale fusione tra EADS e BAeS. Partiamo dai numeri. Se consideriamo sia le attività civili che quelle militari, BEADS avrebbe ricavi per \$81,7 miliardi, una cifra superiore a quella della prima azienda al mondo nel reparto aerospazio e difesa, Boeing (67,7). La situazione non cambia se ci concentriamo solo sul settore difesa: con \$45,1 miliardi BEADS sarebbe (di poco) più grande dell'attuale più grossa azienda del comparto, Lockheed Martin (43,9).

I bilanci della difesa non vanno però solo sommati, vanno anche pesati. Il business di BAeS dipende dal mercato americano per il 44%. Se gli Stati Uniti non dovessero apprezzare la fusione,

BEADS potrebbe essere costretta a vendere le sue attività americane. In altri termini, una delle ragioni alla base della fusione potrebbe venire meno e così la fusione stessa.¹⁷

Allo stesso modo, non è per nulla detto che i governi europei coinvolti apprezzino l'operazione. Per esempio, il governo britannico potrebbe porre il proprio veto – per via della sua golden share – per via delle ripercussioni che la creazione di BEADS potrebbe avere sulle relazioni transatlantiche.¹⁸ Lo stesso vale per i governi francese e tedesco. Per esempio, negli ultimi giorni, il presidente francese François Hollande ha espresso i suoi dubbi su BEADS per via delle ricadute occupazionali: efficienza sì, ma non se ciò può portare a licenziamenti.¹⁹

Figura 5: Principali legami fra i maggiori gruppi europei – 2011.





BEADS: IMPLICAZIONI SULL'INDUSTRIA DELLA DIFESA EUROPEA

La creazione della più grande azienda al mondo nel settore aerospazio e difesa avrebbe chiaramente delle conseguenze enormi anche sulla struttura dell'industria della difesa a livello mondiale e, soprattutto, a livello europeo. Come si evince dalla figura 5, la fusione tra EADS e BAeS avrebbe due conseguenze dirette. Da una parte, MBDA, il principale produttore di missili in Europa e il secondo al mondo dopo l'americana Raytheon vedrebbe le sue quote di controllo accorpate in capo ad un unico soggetto, che ne deterrebbe il 75%. Allo stesso modo, il consorzio Eurofighter, produttore dell'omonimo aereo da combattimento, verrebbe controllato al 79% dalla nuova entità. E' difficile determinare ex-ante quali sarebbero le ripercussioni di una tale trasformazione ma è possibile che la posizione di minoranza di Finmeccanica, unita ai tagli al nostro bilancio della difesa, indeboliscano esponenzialmente la posizione dell'Italia nel mercato globale degli armamenti.

Dall'altra parte, fondendosi con EADS, BAeS entrerebbe in possesso di una quota di Dassault, suo rivale nella produzione di aerei da combattimento (con il Rafale, Dassault compete tanto contro l'Eurofighter che contro l'*F-35/Lightning II Joint Strike Fighter*). A cascata, BAeS metterebbe le mani su una quota importante di Thales, azienda francese leader nell'elettronica e secondo operatore nel mercato inglese. E' facile pensare che la creazione di BEADS avrebbe effetti dirompenti su questi delicati equilibri politico-industriali. In particolare, il governo francese potrebbe voler proteggere Dassault mentre il governo inglese potrebbe porre delle obiezioni ad un potenziale ulteriore rafforzamento domestico di BAeS: va infatti ricordato che l'apertura del mercato inglese a Thales non è stato un atto di gentilezza ma, semplicemente, un tentativo di combattere il potere monopolistico BAeS che era riuscita a conquistare con l'acquisizione di Marconi nel 1999.



BEADS: IMPLICAZIONI PER L'ITALIA E FINMECCANICA

È infine opportuno guardare alle possibili implicazioni per l'Italia e Finmeccanica. Se guardiamo l'industria della difesa europea, la situazione è la seguente: EADS ha un fatturato di 49,2 miliardi di euro, segue BAeS con 32, Finmeccanica con 18,7 e Thales 13,4. Se non in equilibrio, questo è comunque un panorama relativamente bilanciato, considerando che EADS è divisa tra tre Paesi (Francia, Germania e Spagna). Con la fusione di BAeS e EADS, il mercato europeo verrebbe dominato da un colosso di 70 miliardi di euro. Difficile pensare che Thales e Finmeccanica possano stare a guardare. Fondamentalmente, le due aziende avrebbero due opzioni: o perseguire un'espansione solitaria sfruttando le restanti opportunità domestiche e i mercati stranieri oppure cercare una partnership.

Per quanto riguarda la prima opzione, Thales potrebbe espandersi, come è stato più volte suggerito negli anni passati, nel settore navale francese, acquisendo DCNS, e in quello terrestre con Nexter.²⁰ A quel punto un rafforzamento dei legami - se non una fusione - con Dassault (che ha una quota di controllo di Thales) e con Safran (elettronica) potrebbe non essere fantascienza. In quell'modo, Thales diverrebbe a tutti gli effetti un'azienda simile

a colossi americani come Lockheed Martin o General Dynamics: integratori di sistemi complessi operanti in tutti i settori militari: aerospazio, sistemi navali, terrestri, etc.²¹

E' evidente che Finmeccanica ha già perseguito una tale politica: l'azienda infatti controlla Fincantieri (navi da guerra), Iveco e Oto Melara (mezzi da terra), Selex (elettronica), e Alenia (aerospazio). Un'espansione europea avrebbe una sua logica industriale. Iveco coopera con la tedesca Kraus-Mafei Wegemann su alcuni mezzi da terra mentre Fincantieri coopera con la tedesca DCNS sulle fregate e con la tedesca TKMS sui sottomarini. Purtroppo, questa opzione presenta alcune difficoltà. In primo luogo, non è detto che ci sia la voglia di vendere. In secondo luogo, non è detto che Finmeccanica possa mantenere la leadership industriale. Quando queste condizioni vengono rispettate, è invece probabile che manchi la logica industriale - a meno di un drammatico cambiamento politico dell'Unione Europea che pare, almeno al momento, lontano. Un'espansione fuori dall'Europa, analoga all'espansione di Thales in Australia, per esempio, avrebbe una sua logica, ma pone sia problemi politici che, spesso, più limitati ritorni industriali.

20. Pierre Tran, "Thales to Boost DCNS Stake, May Buy Into Nexter," *Defense News*, 15 December 2011.

21. Eugene Gholz, "Globalization, Systems Integration and the Future of Great Power War," *Security Studies*, Vol. 16, No. 4 (2007): 615-36.

Alternativamente, Thales e Finmeccanica potrebbero cercare una fusione, soprattutto alla luce delle partnerships che già esistono tra le due aziende. In questo caso, però, ci sarebbero tre ordini di problemi. In primo luogo Finmeccanica (tramite Selex) compete su più fronti con Thales ed è difficile pensare che Italia o Francia possano accettare di abbandonare degli stabilimenti produttivi, soprattutto in un campo strategico come quello della sensoristica. In secondo luogo, Thales e Finmeccanica sono rispettivamente il secondo e terzo gruppo nel mercato britannico. Resta da

capire se davvero il governo inglese sarebbe disposto ad accettare una tale concentrazione del mercato domestico, dopo l'eventuale rafforzamento di BEADS. Infine, un'alleanza tra Thales e Finmeccanica porrebbe degli interrogativi sulle partecipazioni americane di quest'ultima e principalmente DRS Technologies. Infatti, si è detto in precedenza che il governo USA potrebbe imporre a BAeS di vendere le sue partecipazioni americane, per non permettere a gruppi francesi e tedeschi di penetrare il suo mercato militare. Lo stesso potrebbe succedere nel caso di una fusione tra Thales e Finmeccanica. D'altronde, l'acquisto di DRS Technologies non è avvenuto per caso, ma per un'esplicita strategia politica.



PROSPETTIVE DI BEADS



Non è possibile al momento dire se, quando, e come, BAeS e EADS si uniranno o meno. La formazione delle due aziende, alla fine degli anni Novanta, richiese quasi tre anni, dal 1997 al 1999. In questo caso, le due aziende sembrano voler fare più in fretta per via degli obblighi imposti dalle regole di borsa. Come ricordato, però, gli ostacoli non sono nè economici nè organizzativi. Gli ostacoli maggiori sono politici. Se solo uno dei governi coinvolti non dovesse accettare la fusione o una delle sue conseguenze, il tavolo delle trattative potrebbe rovesciarsi facilmente. La riduzione dei bilanci della difesa europei impone un consolidamento dell'industria è utile pertanto tenere a mente quali fattori esterni potrebbero intervenire:

- parte dei cantieri navali tedeschi sono finiti in mano ad un gruppo degli Emirati arabi (ADM). La scorsa estate il Qatar ha mostrato interesse per Fincantieri. Non è impensabile che parte della soluzione ai problemi europei venga dai petrodollari;
- durante la crisi libica, gli Stati Uniti hanno adottato la famosa politica del *leading from behind*. Non è detto che l'amministrazione USA adotti una politica altrettanto passiva nei confronti della trasformazione dell'industria della difesa europea. In particolare, ci potrebbero essere delle iniziative volte ad ostacolare la creazione

BEADS. Per esempio, in passato, si era più volte parlato di una possibile fusione tra Northrop Grumman (US) e BAeS. Chissà che la questione non possa tornare d'attualità su pressione del governo americano;

- alternativamente, per Finmeccanica si potrebbero aprire nuove opportunità negli Stati Uniti. Da una parte, per via dei tagli al Pentagono, alcune aziende americane potrebbero fare uno spin-off delle loro attività militari mentre altre potrebbero semplicemente optare per delle fusioni per raggiungere maggiori economie di scala. In entrambi i casi, Finmeccanica potrebbe espandersi nel mercato americano tramite fusioni mirate. Dall'altra parte, Finmeccanica potrebbe cercare una fusione transatlantica con qualcuno dei principali contractors americani. Per quanto al momento remota, l'ipotesi resta sul tavolo e potrebbe rafforzarsi nel caso in cui l'amministrazione americana volesse in qualche modo bilanciare il rafforzamento europeo di BEADS;
- Italia (Finmeccanica), Spagna (EADS) e in parte Francia (Thales, EADS e Dassault) stanno attraversando profonde crisi fiscali. Se la crisi dell'Euro non dovesse arrestarsi, è possibile che la presa dei rispettivi governi sulle proprie aziende militari nazionali si allenti, favorendo in un modo o nell'altro il consolidamento di settore.



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