

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TRIESTE
Sede Amministrativa del Dottorato di Ricerca

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI KOPER/CAPODISTRIA-PRIMORSKA, NAPOLI
"FEDERICO II", PARIS-SORBONNE (PARIS IV – U.F.R. DE GEOGRAPHIE), PIEMONTE
ORIENTALE "A. AVOGADRO", SALERNO, SANNIO, UDINE
Sedi Convenzionate

XXI CICLO DEL DOTTORATO DI RICERCA IN
GEO POLITICA, GEO STRATEGIA E GEO ECONOMIA

(SETTORE SCIENTIFICO-DISCIPLINARE M-GGR/02)

ELEMENTI DI GUERRA ECONOMICA

DOTTORANDO
Dott. Giacomo GOLDKORN CIMETTA

COORDINATORE DEL COLLEGIO DEI DOCENTI
Chiar.ma Prof. MARIA PAOLA PAGNINI – UNIV. DI TRIESTE

RELATORE E TUTORE
Chiar.ma Prof. MARIA PAOLA PAGNINI – UNIV. DI TRIESTE

ANNO ACCADEMICO 2007-2008

Elementi di Guerra Economica

di

Giacomo Goldkorn Cimetta

Indice

Indice.....	3
Introduzione.....	4
La Guerra Economica.....	7
Un caso concreto di Guerra Economica: OPA da parte di Mittal su Archelor. La siderurgia europea di fronte alla globalizzazione finanziaria.....	28
Il mercato dell'acciaio tra il 1980 ed il 2005.....	29
Analisi degli attori in gioco.....	33
La rete di rapporti di Achelor.....	38
Analisi dell'OPA.....	39
Prima innanzitutto un'ottima campagna di comunicazione.....	39
Il ruolo di Anne Méaux.....	40
Comunicazione pensata e diretta contro i sindacati.....	40
Comunicazione nei confronti degli azionisti e della stampa.....	41
Il punto di rottura.....	43
Come ha agito Mittal per conquistare l'azionariato.....	44
Le differenti strategie sottostanti l'operazione Mittal-Archelor.....	46
La Guerra dell'Informazione e Guerra Cognitiva.....	55
Il passaggio fondamentale dalla Guerra dell'Informazione alla Guerra Cognitiva.....	55
L'emergere di una guerra cognitiva a livello societario.....	58
La sfida dell'Europa di fronte alla Guerra Cognitiva.....	60
Risk Management dell'Informazione.....	63
Intelligence economica	73
Conclusioni.....	79
Bibliografia.....	81

Introduzione

La Guerra Economica costituisce da almeno venti anni una delle più impegnative sfide del sistema internazionale. Essa, infatti, coinvolge numerosi elementi e fattori della competizione e della conflittualità tra Stati, e tra Imprese, in un quadro di elevata interdipendenza dell'intero sistema delle Relazioni Internazionali e della Geopolitica. Gli attori del sistema internazionale post bipolare hanno visto crescere la conflittualità su base economica in uno scenario internazionale sempre più dominato dal prevalere delle Organizzazioni Internazionali trans nazionali, regionali e tematiche. Stati ed Imprese competono sfruttando tutti gli elementi della Guerra Economica in un contesto spesso privo di diritto, di confini fisici, di strutture atte a regolamentarne la soluzione e soprattutto senza che l'opinione pubblica possa percepire che tale guerra sia in corso o sia avvenuta.

Gli attori della Guerra Economica sfruttano ogni mezzo per poter compiere azioni belliche quali i classici strumenti del mercantilismo (dazi doganali, vincoli all'import/export, limiti alla produzione, sovvenzioni pubbliche alle imprese ed al consumo, strumenti finanziari) o ancora lo spionaggio industriale, l'azione lobbistica, le associazioni di categoria ed i gruppi di interesse.

Tuttavia oggi si è rafforzato un altro strumento principe della Guerra Economica che si è affacciato con la fine della contrapposizione ideologica e soprattutto con la diffusione esponenziale dell'informazione (Tv, Radio, Giornali ed Internet): la Guerra dell'Informazione. Tale strumento, attraverso la copertura globale delle informazione a la loro diffusione in tempo reale, non costituisce solo un'opportunità per gli Stati e le Imprese di competere sul piano planetario nell'ambito della concorrenza ma anche un sottile ed efficace strumento di attacco bellico per colpire concorrenti e nemici. Colpire la reputazione di un Amministratore Delegato a livello personale, screditare un prodotto di un'azienda, accusare un politico influente nella realtà nazionale, immettere nel mercato delle informazioni notizie false in un quadro di diffusione globale significa applicare tecniche quali una strategia, tattiche, contromisure ed intelligence tipiche dello scenario bellico.

La consapevolezza per uno Stato o per un'Impresa di avere a disposizione strumenti di attacco, come allo stesso tempo la possibilità di essere colpiti da altri, richiede da parte di tutti gli organi dello Stato e delle Associazioni imprenditoriali un senso di responsabilità tale da essere strettamente necessaria la condivisione delle informazioni e degli strumenti necessari a competere nel mercato globale. Se le Imprese hanno l'obbligo di tutelare i propri azionisti come anche i loro dipendenti a possibili tracolli economici, gli Stati hanno la necessità di sostenere le proprie Imprese, alcune delle quali formano l'interesse strategico nazionale: energia, telecomunicazioni, i trasporti, l'industria pesante e di alta precisione. Gli Stati hanno nella Guerra Economica il compito di tutelare, attraverso le proprie risorse e l'organizzazione, quello che viene definito "interesse nazionale"

Se appare intuitivo comprendere l'importanza di alcuni settori strategici quali quelli sopra descritti, è altrettanto rilevante sottolineare l'importanza strategica di settori quali la grande distribuzione, la sanità o l'ambiente. Tutti questi elementi hanno delle radicali conseguenze se messi sotto stress da attacchi di Guerra Economica con ripercussione sui mercati, la società civile e la politica.

Gli strumenti che caratterizzano la Guerra Economica sono molteplici e frutto di interazioni tra discipline diverse che vanno dalla linguistica all'analisi semantica dei testi, dall'intelligence economico allo sviluppo di tecnologie avanzate. Ma si tratta allo stesso tempo di mettere in stretta relazione metodologie e tecniche proprie dell'analisi geopolitica e geoeconomica insieme alle tecniche di analisi finanziaria o giuridica. Tutte queste scienze e discipline insieme compongono un piano estremamente complesso che permette alle aziende ed allo Stato di competere con maggiore efficienza sui mercati internazionali. Tuttavia la consapevolezza di dover acquisire e soprattutto sviluppare queste tecniche ancora non è particolarmente chiaro ai decisori politici ed economici dell'Italia e dell'Europa Unita. I passi di maggiore spessore e rilevanza sono stati fatti in Francia soprattutto grazie École de Guerre Économique, un'istituzione nata dall'interazione tra Dipartimento della Difesa, Dipartimenti universitari in Geopolitica e Geostrategia ed Economisti. L'insieme ha portato alla realizzazione di un luogo deputato allo studio della Guerra Economica, dell'analisi di casi concreti e ancor più rilevante di ipotizzare non solo attacchi a livelli

internazionale ma anche a tutela degli interessi nazionali francesi. Sebbene negli Stati Uniti non vi siano scuole di questo tenore e soprattutto chiamate esplicitamente in tal senso, esiste a livello diffuso tra le diverse amministrazioni dello Stato la consapevolezza che le risorse del paese sono destinate a svolgere l'unico vero compito di guerra oggi disponibile, vale a dire la Guerra Economica.

All'interno di questa espressione si sviluppano concetti quali la Guerra Cognitiva, l'Intelligence economico, le Lobby e la diplomazia parallela. Tutti concetti sfuggenti alla dottrina scientifica ma decisamente importanti nell'analisi della Guerra Economica. Lo sviluppo di questa disciplina e di quelle ad essa collegate dipende interamente dalla scelta dei Governi e dalla pressione che le altre istituzioni locali e regionali assieme all'imprenditoria privata riescono a compiere. Risorse e coordinamento scientifico sono alla base di una disciplina che difficilmente potrà prendere piede a livello accademico ma che potrebbe trovare nell'accademia un valido sostegno soprattutto di carattere culturale e metodologico. Studiare la competizione tra le aziende a tutti i livelli, giuridico, economico, tariffario, finanziario e di conseguenza anche geopolitico, geoeconomico e secondo le dinamiche della Guerra dell'Informazione aiuterebbe a sviluppare strategie e contromisure.

Le Università italiane in particolare sono carenti sotto questo aspetto. Non solo perché sono scarse le risorse destinate alla ricerca ma soprattutto perché manca indiscutibilmente il concetto di sistema paese a tutela degli interessi nazionali. Questa espressione studiata sia sotto il profilo giuridico che filosofico senza dimenticare l'aspetto prettamente geostrategico trascura un importante elemento, vale a dire la difesa degli interessi economici del paese. La Guerra Economica ha lo scopo di dare un apporto significativo allo studio scientifico, sistematico e strategico proprio di questo lato dell'interesse nazionale.

Il problema delle risorse potrebbe essere un problema ampiamente superabile. Lo Stato infatti troverebbe nelle aziende private validi partner strategici per sviluppare le migliori tecniche e allo stesso tempo offrirebbe al paese spazi di utilizzo, casistiche particolareggiate e un valido contributo alla sinergia tra Stato e privati.

La Guerra Economica

La Guerra Economica costituisce oggi un tema di ricerca, uno stimolo di riflessione, una metodologia d'indagine che porti a comprendere, in un ambiente internazionale frammentato con l'assenza di una reale polarizzazione, l'evolvere della competizione strategica con particolare attenzione dopo che il confronto ideologico tra comunismo e liberalismo è finito. L'ideologia liberale ha dal 1991 preso il sopravvento nel sistema internazionale globale e l'economia da essa concepita, il capitalismo, costituisce oggi la più diffusa forma di dottrina ed organizzazione economica. Sul piano dello studio dottrinale della Geopolitica, durante gli anni '90 e 2000 sono emerse numerose teorie riguardanti lo "Scontro di Civiltà" e ancora più in profondità sul piano filosofico la "Fine della Storia". Nel caso della teoria di Samuel Phillips Huntington del 1993 sullo scontro tra civiltà umane alla fine della polarizzazione ideologica e politica che aveva contraddistinto il pianeta per circa quaranta anni, l'elemento teorico riguarda la ricerca della gestione delle differenze, delle rivalità e delle opposizioni. La conflittualità tra gli esseri umani e tra gli Stati si sarebbe trasferita dall'ambito strettamente ideologico, ciò che ha contraddistinto interamente tutto il diciannovesimo secolo, a quello prettamente culturale ed etnico. Le Civiltà si sarebbero riappropriate della loro dimensione storica, avrebbero superato i confini statuali descrivendo un sistema internazionale contraddistinto da attori non definibili secondo il diritto internazionale pubblico ma secondo categorie filosofico-geografiche. In termini geopolitici contemporanei si potrebbe dire che lo spazio geografico della competizione e del potere non sarebbero stati gli Stati, il territorio o le risorse bensì la dimensione culturale e religiosa. La geografia umana, che già da anni ha preso il sopravvento all'interno degli teorie geopolitiche contemporanee (La Coste e Gearóid Ó Tuathail), avrebbe potuto anche essere l'elemento centrale della teoria delle Relazioni Internazionali con la costituzione di un nuovo paradigma dottrinario.

Diversamente dalla teoria di Samuel Phillips Huntington, Francis Fukuyama ipotizza, una volta terminato lo scontro ideologico tra comunismo e liberalismo con la vittoria di

quest'ultimo la possibilità che il sistema politico dominante possa essere condotto tutto verso la democrazia, il sistema che ad oggi ha garantito la minore conflittualità internazionale. Così come è possibile identificare un progresso tecnologico lineare, secondo Fukuyama, all'interno dello sviluppo umano nel tempo e nella storia, ugualmente il genere umano potrebbe portare il proprio pensiero verso l'affermazione di un sistema liberal-democratico che garantirebbe agli esseri umani il miglior sistema politico possibile. In tal senso, una volta raggiunto tale obiettivo, la storia intesa come progresso dell'idea politica e della struttura del sistema internazionale sarebbe conclusa. Fukuyama è pienamente consapevole allo stesso tempo che il passaggio dall'affermazione del sistema liberale nel pianeta ad una democrazia compiuta non è da considerarsi scontato. Il pensiero di Fukuyama, di conseguenza, delinea la possibilità che possano ancora essere presenti forti elementi che potrebbero portare alla conflittualità tra gli individui e soprattutto tra gli Stati.

Gli autori che nell'ambito delle relazioni internazionali hanno recuperato ed evoluto le teorie geopolitiche classiche (Saul Bernard Cohen) hanno avuto come principale scopo teorico quello di definire nuovamente, alla luce della fine dello scontro ideologico del novecento, quale spazio geografico definire a fronte della nuova rivalità tra gli Stati. Nel caso di Cohen, come di altri, lo scopo è quello di definire sul piano geografico i nuovi spazi di confronto e conflittualità. Non sono solo le risorse (energetiche, idriche, minerarie o umane) ma anche gli aspetti culturali, religiosi e demografici ad essere prepotentemente entrati nelle strutture teoriche. La complessità dello studio geopolitico del sistema internazionale, della conflittualità e soprattutto della diversificazione degli attori hanno portato allo studio di interessanti aree geografiche dove il potere esprime il proprio dominio o la propensione ad esso. Ma al contrario di quanto emerso in dottrina prima della fine della Seconda Guerra Mondiale, gli attori internazionali sono moltiplicati di numero e di tipologia aggiungendo al sistema internazionale protagonisti inter statuali (organizzazioni internazionali e regionali) ma soprattutto attori non statuali. Questi, nella loro varietà di tipologie (es. imprese private e Organizzazioni Non Governative) agiscono sfruttando le dimensioni geografiche che ben superano le caratteristiche morfologiche e competono all'interno di regole e contesti geografici immateriali e mutevoli. Autori come Cohen hanno costruito sistemi geografici e soprattutto geopolitici (questo è indubbiamente il termine più adatto) nei quali sono definite quelle che sono le aree geostrategiche, le aree di conflitto, i

gateway (punti di passaggio tra aree geostrategiche), le aree cintura o ancora le aree di compressione per dare un volto teorico ad una complessità geopolitica difficilmente organizzabile secondo regole e comportamenti teorizzabili. Lo sforzo teorico e metodologico di Cohen continua ad essere di tipo classico. Il suo percorso culturale di geografo e la sua propensione alla teoria geopolitica portano l'autore a ricondurre la dimensione di analisi in ogni caso verso una dimensione spaziale della conflittualità. Tale analisi è decisamente molto utile per il decisore politico, per l'analista strategico ma allo stesso tempo per lo studioso che ha la necessità di confrontarsi con teorie geopolitiche frutto del confronto interdisciplinare della materia.

Gli esempi teorici riportati fino ad ora hanno lo scopo di mettere in luce due aspetti importanti dell'analisi sulla Guerra Economica. Il primo riguarda il fatto che, indipendentemente dalla fine del confronto ideologico e del prevalere del pensiero liberale su quello marxista, la guerra tra gli Stati ha continuato ad essere presente in proporzioni non inferiori. La guerra tra gli Stati, inoltre, non ha riguardato solo ed esclusivamente lo scontro tra civiltà o culture diverse ma ha continuato ad essere presente tra gruppi culturalmente omogenei. Si tratta del caso della conflittualità inter araba, della conflittualità inter islamica, degli scontri in numerose parti dell'Africa sub Saharian (Congo) o ancora della Cina e del Tibet, di Timor, Sri Lanka o Georgia solo per citare i maggiori. La teoria sullo scontro di civiltà di Samuel Phillips Huntington ha avuto un ridimensionamento nel corso degli ultimi quindici anni sebbene non possa essere considerata solo un errore di valutazione storica (il conflitto di civiltà è nella storia sempre stato un elemento significativo nelle guerre) ma piuttosto una riflessione sul fatto che in ogni caso gli Stati hanno continuato a svolgere il ruolo di protagonisti nel sistema internazionale. La citazione di Fukuyama ha avuto lo scopo di dimostrare che anche nel caso di una possibile fine della storia fondando il pensiero umano ed in particolare quello politico sul liberalismo, siamo ancora ben lontani dal raggiungere la democrazia nella totalità dei paesi del mondo e sperare nell'assunto che le democrazie compiute non si confrontano tra loro (qualche dubbio vi è con la guerra delle Falkland/Malvinas).

Il riferimento alle teorie geopolitiche di Cohen hanno lo scopo di dimostrare che nel contesto internazionale anche teorie estremamente rigorose sul piano metodologico hanno la necessità di costruire un piano descrittivo geografico strettamente legato sulla dimensione

morfologica, etnica o religiosa che sia. Non è forse questa la sede per aggiungere ancora complessità alle teorie delle Relazioni Internazionali o Geopolitiche ma in tutti i casi, Ikenberry e lo strutturalismo in primis, hanno bisogno di definire un quadro internazionale (in geopolitica potrebbe essere sostituito dal contesto geografico) legato alle organizzazioni internazionali o ancora al quadro normativo internazionale o ancora di più al livello di anarchia insito nel sistema internazionale.

La Guerra Economica, al contrario delle Relazioni Internazionali e della Geopolitica, non ha ancora trovato riferimenti teorici, filosofici o geografici univoci. Tale disciplina, da sempre applicata dagli Stati e dagli attori non statuali, ha avuto una decisa affermazione teorica soprattutto in Francia a seguito dell'istituzione École de Guerre Économique - EGE di Parigi ad opera di Christian Harbulot¹ nel 1997. Le caratteristiche di questa disciplina sono

¹ Alcuni dettagli sulla nascita ed evoluzione dell' École de Guerre Économique - EGE: **La genèse.** L'EGE est le fruit d'un cheminement intellectuel qui remonte au milieu des années 1980 afin de pallier les blocages récurrents de la société française : refus de former les élites à la stratégie, refus de mettre en oeuvre des politiques offensives au détriment d'une pensée strictement défensive, incapacité des autorités à formaliser une vision du combat par l'information et la connaissance. La *culture du combat* qui caractérise l'Ecole de Guerre Economique et constitue son identité s'est forgée ces vingt dernières années avec les idées directrices évoquées suivantes. **1984 : Penser autrement la stratégie et le combat.** L'analyse comparée des cultures de la stratégie s'ancre dans l'étude des styles de combat. Une décennie de pratique de différents arts martiaux conduit Christian Harbulot à distinguer les différences fondamentales entre la pensée asiatique qui valorise le combat et sa culture, et l'approche occidentale qui tend à réduire ces deux problématiques à la seule sphère militaire. En Extrême Orient, la stratégie est indissociable du combat, elle est d'ailleurs au cœur de l'organisation de la société. En Occident, la stratégie se limite fondamentalement aux questions de défense. Une telle divergence impliquait l'élaboration d'une nouvelle grille de lecture et d'outils d'analyse inédits afin de combler les lacunes qui se dessinaient avec l'accélération du processus de mondialisation. En effet, loin de gommer les identités la globalisation a renforcé le poids des matrices culturelles dans la compréhension de l'évolution des rapports de force. Concrètement, il s'agissait de dépasser les écoles marxistes ou libérales sur lesquelles la stratégie théorique s'était largement inspirée depuis 1945, car celles-ci avaient sous-estimé les constantes historiques des peuples et civilisations. **1986-1994 : la naissance du concept d'intelligence économique** Les travaux de Christian Harbulot se structurent avec un premier ouvrage, *Il nous faut des espions, la crise du renseignement occidental* paru aux éditions Robert Laffont. Ce travail embryonnaire met en valeur la nécessité de procéder à une analyse comparée des cultures du renseignement. Cette méthode de travail sera reprise quelques années plus tard dans la première partie du rapport *Martre* à propos de l'évaluation des pratiques nationales en intelligence économique. Ancien directeur de l'Ecole Interarmées du Renseignement et des Etudes Linguistiques, le Général (cr) Pichot-Duclos approfondit le concept en 1992 dans la revue de Défense Nationale au travers d'un article intitulé « Pour une culture du renseignement ». Cet article provoqua sa rencontre avec Christian Harbulot. La convergence de leurs réflexions suscita l'idée de créer une *Ecole de Guerre Economique* . Parallèlement l'étude de Christian Harbulot, *Techniques offensives et guerre économique*, suscita un réel intérêt dans la sphère gouvernementale. Les dialogues avec Edith Cresson alors Ministre des Affaires Européennes puis Premier Ministre et le Ministre des Affaires Etrangères Roland Dumas soulignaient (déjà) les déficits français dans le domaine de la gestion de l'information stratégique et

molteplici e sono tutte riconducibili alle esigenze degli operatori economici (Stati e Privati) nel competere a livello internazionale. Al contrario di quanto avviene nello studio della Geopolitica o delle Relazioni Internazionali, come visto in precedenza, la questione della dimensione ideologica del sistema internazionale è irrilevante. La Guerra Economica, sebbene abbia avuto un'attenzione sempre crescente negli anni a seguito della fine del comunismo in Russia, ha utilizzato tecniche di indagine strettamente legate alla raccolta delle informazioni (intelligence), alla guerra cognitiva, alla proiezione dello Stato e dei privati all'estero indipendentemente dallo scenario politico nel quale questa aveva luogo. Si potrebbe essere portati a credere che la disciplina potesse non avere alcun senso in un

des politiques d'influence. Ces échanges aboutirent directement à la transformation de l'association ADITECH en un établissement public industriel et commercial rebaptisé Agence pour la Diffusion de l'Information Technologique (ADIT). Dans un second temps, la réactualisation de l'étude aboutit à la création du concept d'intelligence économique (p120) dans l'ouvrage *La machine de guerre économique* (Economica, 1992). Christian Harbulot poursuit ses travaux dans le cadre du Commissariat Général au Plan au côté de Philippe Baumard qui étudiait les dispositifs anglo-saxons d'intelligence économique. Leurs recherches respectives serviront de documents de référence aux participants du Groupe de travail réunis par Henri Martre et Jean-Louis Levet. Le prolongement opérationnel de cette publication se matérialisa par la création d'Intelco en mars 1993 au sein du Groupe parapublic Défense Conseil International (ex-Cogepag). Son président, le contrôleur général des armées Jouan, soutenu par les généraux Mermet et Pichot Duclos recruta Christian Harbulot en qualité de directeur des opérations ainsi que Bruno Delamotte comme adjoint afin d'initier une nouvelle approche dans la gestion des sources ouvertes. **1995-1997 : La création de l'école de guerre économique.** Après la publication du rapport Martre, l'équipe d'Intelco a participé activement à plusieurs rapports commandités par l'Etat sur l'intelligence économique. Le premier d'entre eux *Les nouvelles avenues de l'information* (Stratco/Intelco) dirigé par le Général Mermet pour la Délégation aux Affaires Stratégiques du Ministère de la Défense. Il complétait le rapport Martre sur les points suivants :

- fusion des méthodologies militaires et civiles,
- gestion des sources ouvertes et renseignement,
- définition des stratégies d'influence,
- enjeux de la guerre de l'information.

Un second rapport (Stratco/Intelco) est réalisé pour le compte de la Délégation Générale à l'Armement sur la guerre de l'information. Il constitue le point de départ d'une réflexion originale sur les aspects offensifs de l'utilisation des systèmes d'information et des connaissances. Le général Jean Pichot-Duclos et Pascal Jacques-Gustave ont été à l'origine de la grille de lecture par/pour/contre dans le domaine de l'information warfare. De son côté, Christian Harbulot a pris une part active dans le groupe de travail sur la guerre de l'information, piloté par Philippe Clerc lorsqu'il rejoignit le SGDN pour assurer aux côtés du préfet Pautrat la Mission pour la Compétitivité et la Sécurité Economique. Ces différentes études renforcées par le bilan positif des activités de conseil sur le management de l'information menées par Laurent Hassid ont servi de fondements théoriques et pratiques à la création en 1997 de l'Ecole de Guerre Economique— en partenariat avec l'ESLSCA. Ce type d'école ne pouvait voir le jour dans l'enseignement supérieur public eu égard aux blocages culturels de l'institution universitaire, à son cloisonnement disciplinaire et sa difficulté à générer de la recherche appliquée spécialisée en réponse aux besoins des entreprises et des administrations.

mondo strettamente legato al confronto ideologico bipolare dato che la competizione economica in prevalenza avveniva tra il sistema liberale e quello comunista sotto la direzione ed il sostegno degli Stati. I mezzi con i quali si poteva credere che la competizione economica tra i due blocchi avvenisse poteva non essere dissimile dalla competizione nel campo degli armamenti o dell'Intelligence, dove gli Stati per motivi ideologici si assumevano il compito di sostenere le proprie aziende. Tuttavia ciò che è avvenuto, soprattutto all'interno del polo democratico, è stata una forte competizione tra paesi capitalisti nel momento in cui le condizioni economiche globali hanno permesso un crescente sfruttamento dei trasporti delle risorse e della delocalizzazione delle produzioni, in una sola parola l'esplosione della globalizzazione. Sul piano teorico è quindi importante porre l'accento come che la disciplina della Guerra Economica non ha subito l'influenza culturale delle teorie emerse al finire della Guerra Fredda, non ha avuto la necessità di ricollocare sul piano metodologico strumenti e concetti di analisi. Le Relazioni Internazionali hanno avuto la necessità di far emergere nuove chiavi di lettura, nuovi strumenti teorici che potessero far comprendere l'evoluzione del sistema internazionale. Anche la Geopolitica ha avuto la stessa necessità. La fine della Guerra Fredda ha sostanzialmente distrutto la pianta sulla quale era stata disegnata durante gli anni '70 sia la geopolitica anglosassone sia quella francese che, con un grande sforzo intellettuale e metodologico, aveva fatto emergere nuove categorie che permettessero di spiegare la complessità internazionale alla vigilia di una svolta.

E' probabile, tuttavia, che un dubbio emerga a proposito del rapporto con una disciplina, la Geoeconomia, alla quale la Guerra Economica potrebbe essere affiancata. La Geoeconomia, anch'essa emersa in maniera preponderante dopo la fine della Guerra Fredda grazie ad importanti stimoli ed interventi da parte di Edward Luttwak, ha avuto la necessità di ridefinire il proprio spazio geografico di indagine. Prendendo spunto dalla metodologia propria della geopolitica e delle sue indagini la Geoeconomia ha messo l'accento su alcuni particolari aspetti dello scontro tra sistemi di potere internazionali. Le risorse energetiche sono state il primo stadio dello studio sistematico della Geoeconomia. L'indipendenza di numerose repubbliche sovietiche ricche di risorse energetiche quali gas e petrolio hanno portato a credere la comunità scientifica che lo studio della produzione e dei flussi delle fonti energetiche fosse sufficiente a spiegare nuovamente la politica internazionale.

L'operazione che alcuni ingenuamente hanno proposto è stata quella di spiegare il sistema geoeconomico internazionale attraverso un unico fattore, sebbene rilevante, come quello energetico. Il problema principale, come spesso è accaduto, è di carattere metodologico. Il sistema dei rapporti di potenza attuali è decisamente più complesso e soprattutto più interdipendente rispetto alla fase pre Guerra Fredda. Questo elemento, obbligatoriamente, deve portare l'indagine geoeconomica a definire il proprio spazio geografico in maniera decisamente più ampia e soprattutto più dinamica. A tale proposito molti elementi sono stati aggiunti allo spazio di indagine. Lo studio si è rivolto verso un'analisi di tutte le dinamiche economiche legate allo sfruttamento della terra e alla pozione degli Stati. Per citare solo alcuni esempi è stata misurata la crescita di richiesta di metalli da parte delle economie di Cina ed India, la richiesta di carbone e ultimamente anche l'utilizzo strategico dell'acqua. Inoltre il futuro dello studio geoeconomico è probabile che si modellerà nei prossimi anni soprattutto attorno al tema dell'ambiente. La tematica, sempre molto attuale, sta raccogliendo l'interesse di numerosi politologi (Giovanni Sartori) e la Geoeconomia ha colto l'occasione di connettere le dinamiche di carattere economico-geografiche con quelle prettamente politiche, vale a dire le scelte sulla costruzione di un mondo nuovo. Questi fattori non hanno permesso tuttavia di cambiare la natura dello spazio geografico della geoeconomia. Non si è trattato infatti di definire i confini sul piano teorico ma semplicemente di accrescere la quantità di elementi all'interno dello stesso approccio metodologico.

Ciò che è avvenuto per la Guerra Economica è stato quello di adattare la disciplina all'evolvere delle teorie sulla guerra cognitiva, ai nuovi mezzi di comunicazione di massa e alle telecomunicazioni ma soprattutto ha dovuto misurarsi con un mondo molto più ampio che in passato sia in termini quantitativi che qualitativi. L'accrescimento della dimensione quantitativa della Guerra Economica è una questione che riprende il concetto geopolitico della definizione dello spazio geografico. Con la dottrina di Cohen si è voluto dimostrare che anche alla fine della Guerra Fredda la necessità di definire geograficamente, in termini territoriali, lo spazio del conflitto è rimasta una costante imprescindibile. La Guerra Economica, anche in questo caso, non ha avuto la necessità di ridefinire il proprio spazio geografico. La dimensione spaziale della disciplina si è ampliata quantitativamente senza avere la necessità profonda di cambiare la dimensione teorica dei propri confini geografici

(da intendersi geopoliticamente con la definizione dello spazio di azione del potere). L'accresciuto utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione e di influenza dell'opinione pubblica non ha modificato l'approccio della Guerra Economica alle problematiche ed alle tematiche di cui si occupa, vale a dire la competizione tra attori economici internazionali (Stati e privati) per l'affermazione dei propri interessi economici nazionali. Ciò è stato permesso grazie al fatto che la Guerra Economica definisce il proprio spazio geografico attraverso due elementi essenziali:

- L'informazione
- La presenza economica dello Stato e dei privati sul territorio straniero
- Le norme

La Guerra Economica fonda le sue radici sulla metodologia dello studio dell'informazione e, dalla Geopolitica e della Geoeconomia, la presenza economica sul territorio straniero. Lo studio dell'informazione, da intendersi nei termini di diffusione dell'informazione soprattutto a mezzo stampa (internazionale, nazionale o locale), ha affinato nel corso dei secoli sensibilmente strumenti, tecniche ma certamente ciò su cui si è concentrato è la gestione massiccia delle fonti e del flusso delle informazioni. La storia ci insegna quanto lo studio delle informazioni, la sua raccolta e soprattutto l'immissione di informazione al fine di influenzare decisori ed operatori ed opinione pubblica sia nata insieme alla complessità delle società. Ciò di cui la Guerra Economica si occupa oggi è tentare di gestire scientificamente il flusso informativo cercando di individuare le fonti primarie, i maggiori canali di diffusione (le autostrade) e soprattutto comprendere gli effetti che le informazioni hanno sulle scelte di carattere economico. La politica, nel senso ristretto del termine vale a dire i suoi decisori primari, ha la possibilità di utilizzare soprattutto i mezzi che lo Stato gli offre in considerazione del fatto possiede in via esclusiva l'utilizzo dell'intelligence e soprattutto delle informazioni a carattere riservato. Ciò è consentito soprattutto dal principio giuridico e filosofico della Ragion di Stato. Gli altri operatori, pubblici o privati che siano, dispongono delle informazioni provenienti da fonti aperte (open source), a pagamento o meno, e il loro obiettivo è quello di riuscire a trarre il massimo vantaggio competitivo dallo sfruttamento delle informazioni. Lo studio dell'informazione, generalmente, viene inteso

come lo studio semantico, linguistico o epistemologico. Nel caso della Guerra Economica, invece, si tratta di analizzare in prevalenza il carattere quantitativo e quello qualitativo nella sua dimensione semantica. A tale proposito, come sarà ampiamente trattato nel capitolo dedicato, entriamo in uno di quelli che possiamo definire gli strumenti principali della disciplina, la guerra dell'informazione. I secoli passati hanno lasciato traccia di tecniche che possono oggi essere definite a pieno titolo come strumenti di guerra dell'informazione. Se nel passato la questione quantitativa era certamente meno rilevante a causa dei limiti tecnologici, oggi è possibile raccogliere quasi tutte le informazioni che vengono scambiate attraverso fonti aperte. Lo studio dell'informazione fino ad ora preso in esame riguarda principalmente la raccolta delle informazioni ed il suo utilizzo. Ma la Guerra Economica, al contrario di altre discipline, si occupa di analizzare anche ed in maniera paritetica rispetto al primo flusso anche la direzione dell'immissione delle informazione nei mezzi di comunicazione di massa. Comprendere anche il flusso inverso dell'informazione significa indagare come le informazioni vengono costruite, chi sono gli attori, quali i canali utilizzati (e tutto ciò è in stretta relazione con il flusso della raccolta delle informazioni) ma soprattutto nel comprendere in che modo influiscono. Entrando ancora più nello specifico, lo studio dell'immissione delle informazioni ha lo scopo di comprendere sul piano scientifico quali sono esattamente le armi utilizzate dagli operatori economici per instaurare una conflittualità sul piano mediatico. Gli strumenti della guerra, al pari dell'analisi strategica e tattica della Geostrategia, sono le informazioni che vengono immesse nel sistema informativo internazionale, nazione e locale. In base alla differente tipologia delle informazioni immesse potremo avere attacchi ai singoli prodotti di un'azienda, attacchi alla gestione di un'intera impresa, critiche al management sul piano professionale o addirittura personale, diffamazioni sulla salute dei prodotti (alimentari o per bambini in particolare) o ancora salendo di grado alla gestione ed alla politica di alcuni Stati e dei suoi leader. La Guerra Economica e la Guerra dell'Informazione come suo strumento principe cerca di analizzare le informazioni nel doppio senso (immissione ed effetti) sia sul piano quantitativo ma soprattutto sul piano qualitativo. Per quanto riguarda questo aspetto è importante ricordare quanto sia complesso analizzare sul piano semantico un'informazione e soprattutto collocarla nelle dimensioni temporali e strategiche appropriate. Se le informazioni sono scarse, limitate e soprattutto di facile reperibilità l'operazione è facilmente attuabile da un essere umano. La complessità e soprattutto le accresciute necessità degli operatori hanno

portato obbligatoriamente all'utilizzo di strumenti informatici per la gestione sia quantitativa sia qualitativa dell'informazione. Ma lo scopo, qualora vi fossero dei dubbi, non si limita alla gestione quantitativa e qualitativa come più volte affermato. Lo scopo finale dell'indagine della Guerra dell'informazione è stabilire quanto le informazioni influenzano gli operatori economici internazionali e se è possibile quantificare gli effetti degli attacchi. Il paragone con la dimensione militare appare evidente. Non è infatti casuale che esistano forti legami metodologici, soprattutto sul piano dottrinario con gli Studi Strategici e la dimensione militare della Geopolitica. La sfida è quella calcolare in maniera quanto più precisa possibile quanto l'immissione di un'informazione ha effetti sull'obiettivo. Come la Guerra, secondo l'assunto di Carl Phillip Gottlieb von *Clausewitz*, è il proseguimento della politica con altri mezzi, similamente la guerra dell'informazione è la prosecuzione della politica economica con altri mezzi. Risulta chiaro che è quindi importante definire gli obiettivi degli attori, le loro strategie e calcolare gli effetti dell'utilizzo di alcune informazioni invece di altre. Esattamente come avviene sul piano militare dove l'utilizzo del potere aereo comporta obiettivi diversi dall'utilizzo del potere terrestre o marittimo.

Il secondo pilastro della Guerra Economica riguarda la presenza degli attori economici presso paesi stranieri. Questo aspetto è decisamente meno citato nella letteratura a riguardo ma appare uno dei punti cardine della trattazione sul tema della Guerra Economica. Il riferimento nella dottrina geopolitica, e sotto molteplici aspetti anche quella geoeconomica, può essere ricondotto alle teorie della fine dell'800 dell'ammiraglio Alfred Thayer Mahan. Conosciuto principalmente per le teorie relative al potere marittimo ed alla conquista dello spazio marino per la determinazione del potere di potenze isolate o marginali rispetto all'heartland quali la Gran Bretagna o gli Stati Uniti, uno dei cardini della sua teoria è stato quello di insistere sulla necessità di costruire approdi e porti per lo sviluppo della proiezione navale. Tali porti sarebbero dovuti essere costruiti principalmente in tempo di pace, in condizioni economiche favorevoli e fruttate per fini commerciali. La presenza fisica su territori lontani dalla Madrepatria avrebbero consentito alla potenza navale di assicurarsi condizioni di attracco favorevoli e così conquistare più efficacemente la penetrazione dei mercati internazionali. Tali porti, inoltre, avrebbero consentito non solo la facilitazione all'esportazione ma anche strategicamente garantire l'approvvigionamento di materie prime necessarie all'industria. La presenza di avamposti marittimi quanto più organizzati ed

efficienti sul piano economico avrebbero inoltre consentito di regolare l'afflusso di navi da parte di altre potenze marittime e quindi imporre ai concorrenti per la supremazia sui mari le proprie condizioni di utilizzo e di conseguenza influenzare lo sviluppo delle altre potenze europee. Lo sviluppo in tempo di pace dei porti necessari alla Marina, allora certamente il mezzo più veloce ed efficiente per il trasporto dei beni (come del resto oggi se escludiamo la velocità garantita dagli aerei), avrebbe reso il massimo vantaggio al momento di uno scoppio bellico. La rete capillare di porti suggerita da Alfred Thayer Mahan consentiva alla potenza che ne avesse avuto accesso un vantaggio strategico incommensurabile in tempo di guerra. Approdi sicuri per le navi da guerra, approvvigionamento di risorse per lo sforzo bellico, comandi logistici per l'accumulo di risorse e l'organizzazione della strategia sarebbero stati garantiti con successo. Inoltre, senza particolari sforzi sarebbero stati garantiti gli embarghi marittimi a discapito delle potenze terrestri che non avrebbero potuto usufruire di facili condizioni di trasporto e di collegamento con gli alleati via mare. Si tratta di un riferimento teorico alto ma efficace per spiegare il secondo pilastro della Guerra Economica.

Oggi gli Stati come le imprese private hanno numerosi strumenti per poter attuare la strategia marittima di Mahan, anche se rivisitata, aggiornata alle necessità del XXI secolo e soprattutto sradicata dallo spazio geografico nella quale era stata concepita, vale a dire il mare. Tutti gli Stati maggiormente industrializzati, e prendiamo ad esempio i membri del G8, hanno costruito reti che possono essere assimilate a quelle ipotizzate da Mahan sul mare. Si tratta esattamente di strutture stabili, permanenti e messe in piedi prevalentemente in tempo di pace (in tempo di guerra potrebbero essere inutili se non come strumento di dialogo diplomatico informale – Track II diplomacy), con lo scopo di facilitare la penetrazione dei mercati internazionali. Stiamo parlando della rete delle Camere di Commercio all'estero, create per sostenere, aiutare e promuovere gli scambi commerciali tra il paese di appartenenza e quello di residenza. Tali strutture variano notevolmente in funzione del paese che le istituisce, del paese dove sono collocate e ancor più in profondità (soprattutto per quanto riguarda l'Italia) in funzione dei rappresentanti che li guidano o vi lavorano. Tale strategia sembra ricalcare esattamente una delle maggiori dottrine geopolitiche classiche ed effettivamente hanno lo stesso scopo strategico ma al contrario dei porti di Mahan non sono utili in tempo di guerra, non concorrono a ridurre la penetrazione

dei concorrenti e possono essere più o meno grandi senza che il paese ospite si senta sotto minaccia o assediato. Al contrario la presenza sul proprio territorio di rappresentanze economiche straniere numerose per quantità e qualitativamente efficiente inorgogliscono la classe dirigente del paese che li ospita. La rete camerale, gli Uffici del Commercio con l'Estero, la rete consolare distribuita capillarmente sul territorio sono un formidabile punto di penetrazione dei mercati internazionali. Rispetto alla strategia tipicamente immateriale della guerra dell'informazione, la presenza su territorio, la costruzione di reti di contatti, la messa in opera di eventi mediatici e visibilità costruiscono insieme quegli elementi essenziali per attuare una strategia di breve e di lungo periodo per lo sviluppo commerciale, per l'acquisizione di risorse su un territorio e soprattutto per salvaguardarne l'approvvigionamento sia nell'export sia nell'import. Le reti Camerali costituiscono anche un ottimo strumento di promozione culturale. Attraverso l'organizzazione di incontri ed eventi sono uno strumento simbolico e allo stesso tempo concreto per far conoscere un paese e le sue opportunità di investimento, di studio e di lavoro per i cittadini dei paesi ospitanti. Ma allo stesso tempo, proprio sul piano culturale e della formazione, garantiscono al paese di appartenenza punti di riferimento indispensabili per la conoscenza di realtà nazionali e locali lontane dalla madrepatria. Tale concetto è fondamentale nella Guerra Economica. Le possibilità di espansione economica si riducono sensibilmente se gli operatori non conoscono le realtà locali o non hanno punti di riferimento che gli permettano in breve tempo di recuperare ed utilizzare informazioni dettagliate, aggiornate e puntuali. Queste informazioni, oggi in parte recuperabili dal paese di origine, sono analizzate con maggiore dettaglio e precisione da chi possiede una conoscenza delle reti e dei contesti locali. Paesi che possiedono una rete commerciale ampia ed hanno percezione di sé di costituire un punto di riferimento assoluto nel mondo (i paesi del G8 in primis) hanno costituito anche reti di Istituti culturali appositamente istituiti per divulgare la cultura del paese di origine e di rendere sempre meno sconosciuto il proprio paese all'estero. Ciò rappresenta, come la rete camerale, uno strumento di Guerra dell'Informazione dove i soggetti citati forniscono agli operatori locali ed ai mezzi di comunicazione di massa innumerevoli informazioni di base e specifiche che possono influenzare la percezione degli operatori locali. La attendibilità dell'informazione proveniente da istituzioni del paese di origine ha un valore considerato superiore rispetto alla stessa informazione proveniente da un organo indipendente.

Il terzo pilastro della Guerra Economica è quello della normalizzazione. Con questo termine si intende il processo politico e tecnico che porta all'approvazione normativa di opportunità e vincoli per gli operatori economici. Questo aspetto, al contrario dei precedenti, non è riconducibile ad alcuna dottrina geopolitica, né classica né contemporanea. Ciononostante l'aspetto normativo ricopre nella Guerra Economica un'importanza strategica assai rilevante. Il confronto tra gli Stati è spesso avvenuto attraverso la costruzione di impianti legislativi che avessero lo specifico intento di impedire l'accesso alle merci di paesi stranieri o di accrescere la penetrazione del proprio commercio all'estero. Storicamente è possibile citare il sistema delle grandi potenze europee nella stesura dei "Trattati Ineguali", vale a dire trattati internazionali in campo prevalentemente commerciale che non prevedevano l'equa reciprocità di trattamento. Le potenze colonizzatrici ed in generale le potenze con un potere militare ed espansione commerciale superiore tendevano a garantirsi su alcuni territori dei vantaggi competitivi rilevanti non solo in base alla presenza militare ed alla capacità di proiezione militare o ancora meglio grazie alle colonie ma soprattutto grazie a trattati internazionali favorevoli e non reciproci. Tale sistema legislativo internazionale, sostenuto da norme nazionali, era tipico di un sistema pre Nazioni Unite, vale a dire prima dell'era della decolonizzazione e dal riordino del diritto internazionale. Allo stato attuale una parte considerevole della strategia adottata durante l'800 e la prima metà del '900 da parte delle grandi potenze si è trasferita alle organizzazioni internazionali, soprattutto quelle a carattere tematico o regionale. Non è certamente mia intenzione affermare che si tratti dello stesso sistema ma semplicemente che la necessità di tutela normativa all'interno della competizione economica internazionale si è trasferita dalle mani dei singoli Stati a quella delle organizzazioni internazionali. Infatti in queste sedi le trattative si concentrano sulla stesura di accordi e norme che tutelassero i paesi produttori ed esportatori creando, al contrario del passato, gruppi di interessi tra gli Stati. L'Organizzazione Mondiale del Commercio è uno dei primi esempi di organizzazione all'interno della quale non solo singoli Stati hanno fatto valere il proprio peso politico ed economico per la stesura di norme a tutela del loro commercio internazionale ma anche in qualità di gruppi di Stati. Questa è stata certamente una delle novità all'interno del sistema economico internazionale. Tale pratica ha avuto maggiore sviluppo all'interno delle organizzazioni regionali che hanno lo scopo di raccogliere il consenso della maggior parte dei membri, di accrescere le occasioni

di dialogo ma soprattutto quella di stabilire regole commerciali ed economiche al fine di evitare la conflittualità tra Stati vicini o limitrofi. Il caso per l'Italia più emblematico è certamente quello della Comunità Economica Europea e dei suoi pilastri. Lo scopo della Comunità è stato quello di armonizzare una parte considerevole di corpus giuridici in numerosi campi ma il primo aspetto messo in evidenza è stato quello del commercio e della produzione intra regionale. Tale successo ha permesso inoltre di imporre com'unitariamente standard identici tra i paesi partecipanti agli attori internazionali esterni innescando, ad esempio, imponenti (sul piano della quantità di merci e del loro valore) battaglie commerciali tra produttori a basso costo e paesi consumatori. E' il caso dell'Unione Europea e della Cina o ancora gli Stati Uniti. Questi grandi unioni di Stati o singoli attori demograficamente ed economicamente assai rilevanti, hanno portato in sede internazionale e nazionale innumerevoli sfide di carattere normativo per l'imposizione di dazi e vincoli doganali per la salvaguardia dei mercati interni e della produzione regionale (nel caso dell'Unione Europea). Tuttavia il fatto della tassazione, dell'imposizione tariffaria sulle merci ricopre un solo elemento rilevante tra gli strumenti normativi della Guerra Economica e ad onor del vero nemmeno quello oggi più importante. Infatti, questo fattore può facilmente essere aggirato attraverso legali ed illegali sovvenzioni da parte degli Stati o di organizzazioni regionali. Può altresì essere oggetto di intense trattative tra Stati ed essere in parte aggirato grazie a triangolazioni con Stati a regime fiscale speciale. In ogni caso, qualunque sia la soluzione adottata, si tratta sempre della trattativa su un unico elemento e per tanto oggetto di scambi e di modulazione nel tempo. Sia i vincoli tariffari sia le facilitazioni fiscali sono generalmente temporanee e cambiano molto frequentemente in percentuali talvolta rilevanti tanto da incidere sensibilmente sul commercio internazionale. E ciò dipende prevalentemente dalle scelte politiche e dalla situazione economica internazionale e nazionale.

La Guerra Economica, tuttavia, ha la pretesa di occuparsi sul piano normativo soprattutto di altre questioni la cui rilevanza è ancora tutta di dimostrare in termini quantitativi e soprattutto qualitativi. Oltre all'aspetto tariffario della normalizzazione esistono numerosi altri elementi che rappresentano le armi normative del confronto economico tra gli Stati. Si tratta di tutti i vincoli ed i vantaggi non tariffari all'esportazione. Per citarne solo alcuni in seno all'Unione Europea possiamo fare riferimento ai vincoli sanitari, agli standard di

confezionamento, ai controlli sulla filiera produttiva o ancora ai vincoli di carattere ambientale o biologico. L'Unione Europea, attraverso lobby presso le sedi di Bruxelles, ha spesso vincolato gli Stati ad approvare legislazioni molto restrittive rispetto agli standard sanitari o ambientali e ciò ha comportato un blocco di numerose merci provenienti dall'estero e da alcuni paesi in particolare costringendo questi ad adattarsi alle nuove normative e ad accrescere i costi di produzione o di ricollocarsi su altri mercati internazionali. I numerosi casi che hanno coinvolto Cina ed Unione Europea ne sono un esempio. Pechino ha spesso dovuto sottostare alle decisioni di Bruxelles riguardo alla possibilità di esportare all'interno dell'Unione determinati prodotti alimentari o tessili in funzione non solo del blocco quantitativo ma anche in funzione di standard non tariffari imposti ai prodotti. Negli stessi anni l'Unione Europea ha prodotto norme per la definizione di alcuni generi alimentari importabili dall'estero. La definizione delle misure dei prodotti o il loro aspetto esteriore o ancora la definizione delle caratteristiche organolettiche necessarie selezionano all'origine il produttore o addirittura i paesi. Se un paese di piccole dimensioni produce una sola tipologia di frutta e di caratteristiche specifiche potrebbe essere scusato dal mercato dell'Unione. In questo senso l'interesse degli Stati è direttamente coinvolto. Questi dovranno tutelare i propri produttori o quelli di paesi alleati di fronte agli attacchi normativi che ne limiterebbero le capacità di esportazione. Un caso concreto di Guerra Economica dove ad essere coinvolti non sono solo gli operatori privati ma gli stessi Stati i cui interessi verrebbero messi a rischio. In termini geopolitici si torna prepotentemente al concetto di tutela dell'Interesse Nazionale, categoria giuridica e filosofica non sempre chiara. Inoltre la Guerra Economica, soprattutto nell'accezione francese della dottrina, tende a non distinguere proprio sul piano normativo la distinzione tra Stato e privati. Uno dei dibattiti più accesi all'interno della politica francese riguarda lo sforzo che tutte le risorse dello Stato, da intendersi le agenzie di raccolta informazioni ed analisi, le aziende dello Stato e le amministrazioni nazionali e regionali debbano obbligatoriamente essere al servizio non solo del datore di lavoro legittimo (lo Stato) ma anche il sistema privato, la colonna portante del sistema produttivo nazionale. In gergo politico quello che molti chiamano l'idea del "Sistema Paese". Con questa espressione altro non si intende che la capacità di uno Stato di venire incontro alle esigenze del settore privato mettendo a disposizione le risorse economiche necessarie alla tutela dei cittadini e delle imprese all'estero, le risorse umane, le competenze specifiche in tutti i campi e le agenzie dello Stato. In particolare il mondo

privato che chiede il sostegno dello Stato nella raccolta delle informazioni chiede di avere accesso alle informazioni che l'Intelligence raccoglie in campo economico ed in particolare in settori considerati strategici quali l'energia, le telecomunicazioni, i trasporti e la grande distribuzione. La Francia, sotto questo specifico aspetto, è spesso venuta a compromessi con il mondo privato mettendo a disposizione non tanto le informazioni quanto piuttosto sostenendo con i propri funzionari all'estero le aziende francesi con grande efficienza e mobilitando risorse. Tale esempio è un tipico esempio di Guerra Economica da intendersi nel suo complesso, vale a dire dove l'aspetto della Guerra dell'Informazione, la presenza all'estero di istituzioni nazionali e la dimensione normativa in un tutt'uno.

Una volta definito a grandi linee il quadro all'interno la Guerra Economica agisce, il contesto delle Relazioni Internazionali e della Geopolitica dai quali si distacca e soprattutto l'impossibilità di definire un suo spazio geografico autonomo, dovremmo cercare di comprendere con maggiore precisione l'aspetto scientifico e la dimensione teorica. Una delle maggiori domande alla quale il mondo dopo la Guerra Fredda ha voluto interrogarsi è se effettivamente, come citato e sostenuto da Edward Luttwak per quanto riguarda la Geoeconomia, la Guerra Economica costituisca il nuovo paradigma del confronto interstatale, la nuova conflittualità alla quale il mondo delle Scienze Politiche, delle Relazioni Internazionali della Geopolitica debbano dare una risposta. A tale affermazione, per quanto stimolante e piena di ampi significati, si potrebbe rispondere affermativamente lasciando al lettore ogni tentativo di crederci o meno. Tuttavia la domanda richiede una risposta molto più complessa e articolata che comprende l'analisi di altre discipline, come già citato, e soprattutto la consapevolezza che il mondo in cui viviamo e gli strumenti di indagine che utilizziamo non permettono di esserne certi.

La Guerra Economica emerge alla cronaca del grande pubblico soprattutto quando il confronto tra aziende di grande rilievo strategico appare oramai inevitabile. Il caso di Alitalia tra Governo e Airfrance in Italia e ancora prima quello dell'OPA su Telecom da parte di gruppi statunitensi, e molti altri casi. Tutto ciò a sottolineare quanto il mondo contemporaneo non sia più assillato dallo scontro e dalla distruzione reciproca grazie alle bombe atomiche ma piuttosto quando sia importante una bandiera ed il possesso di assets strategici a livello economico. Tuttavia in questa sede non mi sento di poter affermare con certezza che sia la Guerra Economica spiegare la gran parte delle tensioni globali. E'

importante aggiungere che la Guerra Economica, disciplina come vedremo poco trattata nel mondo e quasi sconosciuta in Italia, costituisce un ottimo strumento metodologico di analisi e soprattutto di comprensione scientifica di numerosi fenomeni internazionali. L'approccio di questa disciplina deve essere considerato come un fatto aggiuntivo della ricerca, come del resto la Geopolitica, in una dimensione puramente multi disciplinare.

Storicamente lo studio della Guerra Economica nasce in seno al Dipartimento della Difesa degli Stati Uniti d'America ed è proprio lì che viene elaborata quella che possiamo definire la definizione maggiormente citata e consensualmente presa in esame. La Guerra Economica, dunque, è una strategia aggressiva fondata sull'allocazione delle risorse economiche al fine di pervenire agli obiettivi nazionali. Tale definizione è sufficientemente vaga ed ampia per poter essere affrontata sotto numerosi punti di vista. Numerosi studiosi provenienti dalle discipline più diverse hanno avuto la possibilità di avvicinarsi a questa definizione. L'oggetto dell'indagine della Guerra Economica si distacca dagli obiettivi di altre discipline, sociologiche o giuridiche o ancora economiche. Altro elemento importante, sottolineato proprio da Harbutot, è quello di distaccare l'indagine della Guerra Economica dagli obiettivi teorici, metodologici o empirici. La Guerra Economica si propone innanzitutto di evidenziare la ricerca sulle strategie, spesso asimmetriche, che siano in grado di scoprire alla fine una realtà, sia essa naturale o costruita. Ciò può indubbiamente portare a ritenere che i teorici della Guerra Economica (in verità molto pochi) manchino di argomentazioni e di conseguenza non sufficientemente profondi nello studio della conoscenza della propria materia. Ciò è da una parte il vero e proprio limite della disciplina come anche una grande opportunità che, tuttavia, porta sul piano accademico e scientifico degli ostacoli. Per ciò di cui si prefigge lo studio della Guerra Economica e la sua utilità in seno alla società, più che agli individui, è probabile che sia forse un bene che non venga contenuta in un quadro accademico e disciplinare unico. Tuttavia l'Università e l'approccio che questa istituzione potrebbe dare potrebbero essere particolarmente utili e sostituito solo da organi paralleli di ricerca quali istituti privati, professionalizzanti dove il metodo interdisciplinare universitario potrebbe unirsi con quello più empirico.

Gli statunitensi sembrano avere tradizionalmente un approccio particolarmente attivo alla materia con molta probabilità in relazione al fatto che hanno una minore attenzione morale

alla questione del liberalismo e della strategia liberista nel mercato internazionale. L'Europa, sotto questo punto di vista, è decisamente più restia a trattare con disinvoltura tematiche che riguardano un approccio aggressivo nei confronti degli altri paesi sebbene si tratti di strumenti economici o informativi e non militari. Ancora in tempi recenti l'aspetto della Guerra Economica, certamente strategica sotto il profilo della difesa dell'Interesse Nazionale, risulta fuori del dibattito politico o accademico e relegata a una ristretta cerchia di studiosi o decisori politico/economici. Allo stato attuale esistono alcuni ambienti specifici dove la Guerra Economica viene costantemente studiata e si tratta in prevalenza di ambiente a forte carattere militare (la National Defense University de Washington) o qualche università. E' in ambiente militare del Dipartimento della Difesa degli Stati Uniti che durante gli anni '90 è emersa l'idea di dover studiare approfonditamente quello che viene definito un nuovo campo di battaglia, l'economia, a fronte delle esigenze di tutela del paese. L'idea dell'integrazione tra discipline per lo studio della Guerra partendo da una prevalenza degli studi militari è certamente affascinante ma lascia il decisore europeo, in particolare, disorientato ed ostile ad assorbire la tematica. Inoltre la dottrina militare permette di comprendere il fenomeno sotto la lente specifica della geostrategia, in particolare, ma lascia un minore spazio proprio al dinamismo che la Guerra Economica necessita. Il quadro accademico di coloro che si sono occupati della materia è piuttosto scarso e coloro che lo hanno fatto sono giunti a studiare questa materia attraversando altri settori di indagine e provenendo da esperienze scientifiche le più diverse. Niente di organico, dunque è stato messo in evidenza neanche durante gli anni '90, anni nei quali la Geoeconomia è stata la centro di numerosi studi e ricerche. Con la massima lungimiranza possibile la gran parte dei primi studiosi della Guerra Economica hanno posto principalmente l'accento sul confronto che si stava aprendo dopo la fine della Guerra Fredda tra le aziende private e sulla loro competizione a livello globale. E la Guerra Economica è soprattutto interconnessione tra competizione tra soggetti privati all'interno di un contesto internazionale sempre dominato comunque da realtà pubbliche che posseggono risorse e strumenti che i privati non detengono. Tra i primi provenienti dal settore non militare possiamo citare Win Schwartz che nei primissimi anni '90 scrisse in relazione all'importanza del ruolo offensivo dell'informazione nella dimensione globale.

Gli approcci alla materia si sono sviluppati sia sul piano storico che su quello politologico/

sociologico o ancora economico. La ricerca attraverso il prisma della metodologia storica è senza dubbio stato di particolare interesse e ha contribuito a mettere delle solide basi sul piano metodologico e formativo per coloro che volessero avvicinarsi ad una materia tanto utile quanto sfuggibile. Chau T. Phan della Rider University di Lawrenceville ha studiato in particolare la strategia della guerra dell'informazione durante il XIII secolo durante l'invasione dei Mongoli ed i professori Charles Maier dell'Università di Harvard o ancora John Mc Dermott dell'Università di Toronto che hanno trattato il problema della Guerra Economica durante la Seconda Guerra Mondiale. Sebbene molto importanti i riferimenti degli studiosi non sono molteplici e l'approccio storico risulta una guida metodologica importante. Le problematiche emerse dagli autori sono tanto rilevanti sul piano dell'analisi dell'economia, di quello della guerra ed ancora anche in relazione alla Guerra Economica in senso stretto. Tale approccio è certamente da considerarsi innovativo.

Sul piano della ricerca politologica e sociologica coloro che hanno contribuito alla ricerca in modo rilevante sono John Mueller de,l'Università di Rochester e Tor Egil Forland de l'Università di Oslo con un articolo di particolare interesse scientifico dei primi anni '90 dal titolo:" The History of Economic Warfare: International Law, Effectiveness, Strategies". Entrando ancor più nello specifico di lavori che hanno lasciato un segno possiamo citare quelli della Prof.ssa Christina Goulter del King's College dell'Università di Londra. L'approccio della Goulter è stato particolarmente profondo perché dedicatosi principalmente all'aspetto teorico della strategia e ai suoi effetti operativi nella disciplina della Guerra Economica. Gli studiosi citati senza dubbio hanno fornito elementi importanti allo studio della materia ma dalla metà degli anni '90 altri hanno dato un significativo e strutturato impulso alla Guerra Economica con contributi di carattere teorico. Tra i maggiori è importante ricordare una figura del calibro di Christian Harbulot. Sebbene questi non possa ancora essere definito come il capostipite di una scuola di pensiero è indubbio che il suo approccio culturale e allo stesso tempo operativo è stato decisamente innovativo. In quindi anni di lavori si è concentrato in particolar modo allo studio delle modalità di combattimento nell'economia e agli strumenti a disposizione degli Stati per ottenere gli obiettivi. Dal piano strettamente teorico Harbulot è passato alla face pratica della Guerra Economica essendo a buon titolo il fondatore di quella che oggi è la Scuola di Guerra Economica a Parigi (École de Guerre Économique - EGE), istituzione formativa e di ricerca

nel campo alla quale fanno riferimento le agenzie francesi, ricercatori e istituzioni di altri paesi quali la Rand Corporation o il Research Center of Congress di Washington. La ricerca di Harbulot e le sue argomentazioni sono oggetto di approfondito studio proprio grazie al fatto che in Francia, ad esempio, esista una scuola ad essa dedicata. Non si tratta, quindi di una semplice ricerca di carattere accademico quanto piuttosto il tentativo di creare quella sinergia necessaria tra risorse diverse dello Stato. La Scuola di Guerra Economica, infatti, ha lo scopo di unire in sé diverse competenze provenienti da settori disciplinari eterogenei e mettere il tutto al servizio dello Stato e delle sue esigenze particolari.

Gli economisti sono stati da meno nella ricerca teorico/pratica sulla Guerra Economica. Sebbene meno orientati all'interazione e provenienti da settori decisamente distanti dalla Geopolitica, dalla Geoeconomia o dalla Geostrategia, molti di questi sono giunti a studiarne il fenomeno provenendo dall'analisi della competizione aziendale o dall'analisi monetaria delle Organizzazioni finanziarie internazionali. Il primo caso è quello di Murray Wolfson della State University of California che tra il 1948 ed il 1999 ha prodotto numerosi studi riguardo all'analisi dei sistemi economici. Solo in un secondo momento questi è giunto a razionalizzare e a proporre sul piano teorico elementi significativi in relazione alla Guerra Economica. Lo stesso è possibile affermarlo per Martin Shubik, matematico presso il dipartimento di economia della Yale University, ha principalmente lavorato sotto il profilo della matematica finanziaria in relazione alle teorie monetarie delle Organizzazioni Internazionali. Pur risultando al secondo posto tra gli interessi di studio, l'approccio matematico di Shubik risulta essere di grande rilievo soprattutto di fronte alla proccio storico o politicologico. Queste discipline tendono a non analizzare il fenomeno sul piano della misurazione matematica della Guerra Economica peccando su un aspetto fondamentale. La Guerra Economica, infatti, ha lo scopo di cercare di misurare i tipi di attacchi e cercare di stabilire sul piano strategico e tattico gli effetti. Questi, per ragioni di ricerca e pratiche, devono obbligatoriamente essere misurati e di conseguenza un approccio teorico matematico consentirebbe di razionalizzare e generalizzare alcune teorie. Altri studiosi ancora, tra i quali possiamo citare Cristiano Ristuccia del Wolfson College dell'Università di Cambridge, si sono concentrati su altri aspetti altrettanto importanti quali il concetto di volatilità dell'informazione e della politica tecnologica. La motivazione per la quale questi due argomenti risultano tanto importanti nella ricerca sulla Guerra Economica è

insita nel fatto che l'Informazione, in qualità di materia di studio, e la tecnologia rappresentano il primo un pilastro della disciplina ed il secondo uno strumento essenziale. La politica tecnologia, inoltre, costituisce uno degli oggetti di attacco della Guerra Economica. Attraverso una definizione precisa delle risorse destinate alla tecnologia in un paese è possibile comprendere quali tipi di attacchi verranno effettuati al sistema paese. Un paese che investe molto in tecnologia cercherà di sfruttare al meglio tutti gli strumenti della Guerra Economica per numerose ragioni. La prima difendere i propri investimenti intellettuali nella protezione dei brevetti. Un secondo elemento consiste nel fatto che la tecnologia costituisce un ottimo strumento di attacco. Non solo l'informazione è un mezzo attraverso veicolare le informazioni che colpiscono il nemico ma anche gli strumenti tecnologici legati all'informazione sono un'ottima arma per l'acquisizione e l'elaborazione delle informazione. Entrambi gli elementi devono quindi essere studiati con grande approfondimento. Da ultimi possiamo citare gli studi di T. Solhaug sulla competizione tra imprese (senza citare approfonditamente il ruolo dello Stato) o ancora quelli di Philippe Baumard che si è concentrato sullo studio della guerra cognitiva proprio a proposito del confronto ed ai conflitti internazionali tra Stati.

E' possibile notare da quanto detto precedentemente che due discipline tipicamente studiate in percorsi politologici come possiamo inserire la Guerra Economica non hanno ancora apportato contributi significativi allo studio della materia. Una di queste è il diritto. Gli studi giurisprudenziali, sia nel campo interno sia di carattere internazionale, non hanno avuto ancora lo spazio e l'occasione di misurare come sia possibile sotto il punto di vista del diritto misurare il fenomeno in oggetto. La Guerra Economica si caratterizza con uno studio delle leggi in relazione al protezionismo o alla scelta di leggi per apportare danno ai competitor, ma sul piano dottrinario scarsi sono stati gli strumenti accademici. Infatti è difficile sostenere che vi sia una cultura giuridica in tal senso senza fare un esplicito riferimento agli aspetti tipicamente giuridici. La cultura della vita, quella dello Stato Sociale, i diritti civili sono tutte materie che spesso esulano dalla cultura politica vigente. Si tratta infatti di caratteristiche profondamente legate alla cultura religiosa o sociale. La Guerra Economica è strettamente legata invece alla cultura politica di un paese, alla sua aspirazione nell'ambiente internazionale e ai mezzi di cui dispone.

Un caso concreto di Guerra Economica: OPA da parte di Mittal su Archelor. La siderurgia europea di fronte alla globalizzazione finanziaria

Da numerosi anni il numero delle acquisizioni, unioni e joint ventures si sono moltiplicate per far fronte alla sempre crescente competitività dei mercati internazionali. Allo stesso tempo alcune acquisizioni di grandi industrie, spesso dal valore simbolico o strategico per gli Stati, non hanno l'obiettivo di accrescere la competitività di gruppi sempre più grossi ma possono essere a pieno titolo essere considerate a carattere ostile. Lo scopo delle OPA ostili è quello di acquisire concorrenti nazionali o straniere per governare al meglio un mercato di riferimento. Non si tratta semplicemente di acquisizioni quanto piuttosto di azioni ostili in campo finanziario al fine di rendere inoffensivo un avversario (terminologia usata spesso in ambito militare). Le OPA, ostili o meno, comportano una tendenza alla concentrazione degli interessi economici (se portate a buon fine) e di conseguenza ad una preoccupazione da parte degli operatori economici che reagiscono direttamente sui mercati. E degli Stati che al contrario devono e possono reagire in numerosi ambiti che riguardano soprattutto la salvaguardia degli interessi nazionali.

L'importanza di questo caso studio sulla Guerra Economica consiste nel fatto che il settore siderurgico, alla base dei settori automobilistico, aereo, della Difesa e di molti altri, costituisce oggi come in passato uno dei simboli chiave dell'Industria Europea. Senza andare a scavare nel passato remoto del continente molti conflitti si sono scatenati proprio attorno all'utilizzo delle miniere di carbone (energia) e quelle metallifere (siderurgia). Ed Archelor ne costituisce indubbiamente un simbolo concreto. Per raccontare brevemente la rilevanza degli attori coinvolti è importante esplicitare fin da subito che stiamo parlando di quelli che nel 2005 erano i due colossi mondiali dell'acciaio. Ognuno di loro stava raccogliendo nel proprio settore di mercato regionale la supremazia fino a quando nel 2005 Mittal ha raggiunto il leader Archelor. In quella data Mittal aveva più di 165.000 dipendenti in tutto il mondo con un giro d'affari sui 28 miliardi di dollari. Archelor riusciva a superare Mittal solo in termini di movimentazione d'affari e non in quantità di materiale prodotto o scambiato con una cifra che raggiungeva nel 2006 i 32 miliardi di dollari. L'operazione di

Mittal, al contrario di quanto sarebbe potuta apparire, non era diretta verso un gigante (Archelor) in gravi difficoltà, piena di debiti ed in via di ristrutturazione. Al contrario la strategia aziendale era stata quella di acquisire la canadese Dofasco ed aprire allo stesso tempo all'importante mercato automobilistico nord americano, ricco di commesse ed aziende. L'operazione di Mittal nell'acquisizione di Archelor aveva reso euforico l'intero mercato e gli altri grandi operatori internazionali quali ThyssenKrupp, Tatasteel e Essarsteel che hanno subito crescite nelle valutazioni azionari senza precedenti. Ma fino a questo punto possiamo solo aver sottolineato come un'azienda leader in un determinato settore abbia acquisito con grande vantaggio un'altra azienda sana per avvantaggiarsi sui concorrenti.

Ciò che è importante rilevare è che l'operazione di Mittal è stata frutto di una prova di forza assolutamente non prevista da alcun operatore economico o politico nel quadro europeo. Per comprendere appieno la strategia di Mittal e dei rapporti di potere che si sono scatenati durante l'operazione analizzeremo le azioni di comunicazione e soprattutto le pressioni esercitate all'interno del mercato dell'acciaio stesso, dei lavoratori, degli azionisti ed anche della pubblica opinione. In base a questi elementi potremo inoltre ipotizzare quali altri interessi nazionali o strategici sono stati messi in moto prima, durante e dopo l'operazione.

Il mercato dell'acciaio tra il 1980 ed il 2005

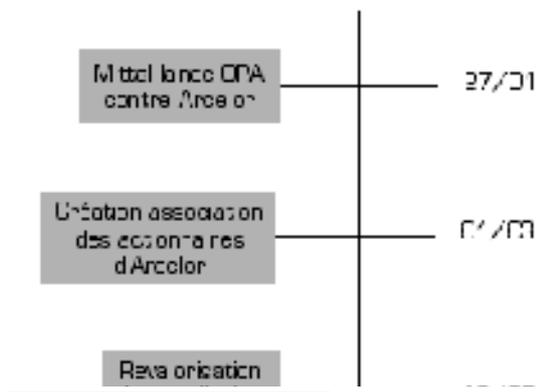
Dal 1992, vale a dire dall'inizio dell'ingresso nei mercati mondiali dei minerali delle risorse provenienti dall'ex Unione Sovietica, i prezzi e la domanda di minerali ferrosi e di acciaio è notevolmente cresciuta. Per fornire alcuni dati i minerali ferrosi sono passati da una produzione nel 1992 di 800 milioni di tonnellate ad oltre 1300 milioni di tonnellate nel 2005. La stessa crescita, vale a dire da 700 milioni nel 1992 a 1100 milioni di tonnellate nel 2005, l'ha subita la produzione di acciaio. Sul piano della distribuzione dei paesi produttori di questo materiale oggi esistono circa un centinaio di paesi che operano nel settore ma è altrettanto vero che solo un piccolo gruppo di Stati ha una quota significativa di mercato e ne influenza significativamente l'andamento. Inoltre alcuni paesi in via di sviluppo o in transizione hanno messo in piedi un'ingente industria della raffinazione e della trasformazione del metallo, come ad esempio l'India, pur contribuendo con solo il 3% della

produzione totale di acciaio. La concentrazione massima della produzione avviene in due paesi quali il Brasile e l'Australia che insieme raggiungono una quota di mercato pari al 42% del totale. La Cina, tra i paesi in transizione e in pieno sviluppo, nel periodo considerato ha quintuplicato i suoi livelli di produzione passando da 66,3 milioni di tonnellate a 349. La gran parte della sua produzione, che costituisce il 40% di quella globale, soddisfa solo la richiesta interna quando solamente il 3% viene destinata all'esportazione. In una simile situazione uno dei primi momenti di crisi è avvenuto nel momento in cui la stessa Cina ha deciso, unilateralmente, di limitare l'esportazione di coke, materiale fondamentale per l'alimentazione degli altiforni siderurgici e di cui la Cina è il maggior produttore/esportatore. Ciò ha contribuito a rendere il coke meno disponibile per motivi strategici, la Cina voleva assicurarsi la massima indipendenza, e ciò ha causato una vertiginosa impennata del suo prezzo di circa il 600%. Ciò ha creato un effetto a catena su tutta una serie infinita di prodotti ed è la dimostrazione di come la Guerra Economica abbia una rilevanza non solo economica di carattere strategico per gli Stati.

Le prospettive di crescita del settore apparivano alquanto promettenti. Infatti di fronte ad una dimensione di crescita come quella appena descritta si potevano ipotizzare ampi spazi di investimento in numerosi settori core business ed affini. Lo sviluppo della ricerca e gli investimenti nella maggiore capacità produttiva innanzitutto ma non bisogna dimenticare quanto settori quali la navigazione ed i trasporti intercontinentali ne avrebbero potuto giovare. Maggiore richiesta di materie prime quali carbone ed acciaio avrebbero messo in moto meccanismi di investimento sistematico nel settore navale innanzitutto. La crescita di Cina, India e dell'Europa avrebbero garantito nel tempo gli investimenti effettuati rendendoli proficui. Il quadro della situazione dei mercati all'inizio del 2005 non poteva far altre che far pensare all'inizio di una nuova era per l'acciaio, vale a dire ad un assestamento che conduceva verso forti ed importanti acquisizioni al fine di creare tra gli operatori alcuni poli di aggregazione e di regolamentazione del mercato internazionale. Lo scenario che si prevedeva allora era quello di 2 o 3 grandi attori con una capacità produttiva di oltre i 100 milioni di tonnellate ed il resto diviso tra attori delle dimensioni tra i 40 e ed i 60 milioni di tonnellate².

² Per un'analisi del mercato dell'Acciaio nel 2008 rimandiamo a Elisa Morici, Il mercato dell'acciaio, Equilibri.net, 2 aprile 2008. "Il mercato mondiale dell'acciaio a guida cinese. Secondo i dati dell'*OECD Steel Committee* nel 2007 la domanda di acciaio ha subito una leggera flessione verso il

basso, dovuta al declino del consumo americano e a una richiesta europea moderata e stimata in affievolimento per il 2008. Tuttavia, a livello mondiale il mercato dell'acciaio è in costante espansione, merito della crescita del fabbisogno espressa dalle economie in crescita del Brasile, della Russia, dell'India e della Cina: in questi paesi è l'aumento della domanda di beni di consumo che impiegano l'acciaio nel proprio processo produttivo ad alimentare l'industria. Il consumo cinese segna valori record di anno in anno: nei primi nove mesi del 2007 esso ha raggiunto la quota di 318 milioni di tonnellate, il più elevato al mondo e in aumento del 10,7% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. La Cina è inoltre al primo posto al mondo per quanto riguarda la produzione e l'esportazione di acciaio. Le statistiche aggiornate a settembre 2007 indicano una crescita dell'output del 18,1% rispetto all'anno precedente, per un valore pari a 409 milioni t, maggiore del fabbisogno interno. L'ammontare di acciaio cinese costituisce il 37% della produzione complessiva mondiale, pari a 1.330 milioni t, ed è pari a quattro volte quello americano e circa nove volte quello tedesco. Le esportazioni dalla Cina sono aumentate di un ulteriore 33% nel corso del 2007, nonostante a partire dal picco raggiunto in aprile di 7,6 milioni t esportate in un mese sia stato rilevato ogni mese un abbassamento del livello, fino a raggiungere a novembre 3,9 milioni t, in seguito ai cambiamenti tariffari sulle esportazioni (stime per il 2007 dell'*International Iron and Steel Institute*). Conseguentemente all'aumento della produzione oltre il fabbisogno interno e alle esportazioni, il mercato cinese dell'acciaio segna un avanzo commerciale di oltre 48 milioni t, per un valore intorno ai 22,5 miliardi US\$; una vera e propria impennata rispetto al massimo deficit registrato nel 2003, pari a 35 milioni t. Subito dietro la Cina, è il Giappone al secondo posto mondiale nella produzione ed esportazione di acciaio: nel 2007 l'output nipponico è stato di 118 milioni t, vicino ai massimi produttivi raggiunti dal paese nei primi anni 1970, retto da una forte domanda interna ed esterna. Le esportazioni dal Giappone sono variate del +5% rispetto al 2006, con un ammontare complessivo pari a 35,9 milioni t. La Cina è il maggiore fornitore assoluto di acciaio dei paesi del Medio Oriente: in un anno le spedizioni verso i paesi dell'area, in particolare Iran e Emirati Arabi Uniti, sono aumentate del 200%. A livello globale, il maggior bacino di importazioni di acciaio è costituito dall'Unione Europea – fino al 2005 al terzo posto mondiale per importazioni e al primo posto per esportazioni, con la Cina rispettivamente al secondo posto e al quinto. In un anno, i 27 paesi dell'UE hanno ricevuto 49,4 milioni t di acciaio, ossia il 25% in più rispetto al 2006. In diminuzione sono invece le importazioni statunitensi, -27%, a riprova della flessione verso il basso dell'economia americana, in particolare nei settori dell'automobile e abitativo. La lavorazione dell'acciaio richiede impianti di dimensioni notevoli e abbondante capitale, due necessità che favoriscono l'avanzamento dei grandi colossi industriali e la concentrazione della produzione, come mostrano i dati sulle società produttrici del 2007: i primi quindici produttori mondiali concentrano nei propri impianti circa un terzo della produzione mondiale; dieci anni fa, la loro produzione in rapporto al complessivo mondiale era di un quarto. La principale società di lavorazione dell'acciaio è la *Arcelor Mittal*, di proprietà di Lakshmi N. Mittal, il quinto uomo più ricco al mondo. Il fatturato dell'impresa si aggira sui 105 miliardi US\$ annui, e l'output, di 116 milioni t costituisce circa il 10% della produzione complessiva mondiale del 2006. Rispetto al secondo produttore mondiale, la *Nippon Steel*, la differenza di produzione è di 84 milioni t. *La richiesta di ferro e l'offerta inadeguata*. Il dinamismo del mercato dell'acciaio continuerà a crescere solo se alimentato adeguatamente dalla materia principale della sua



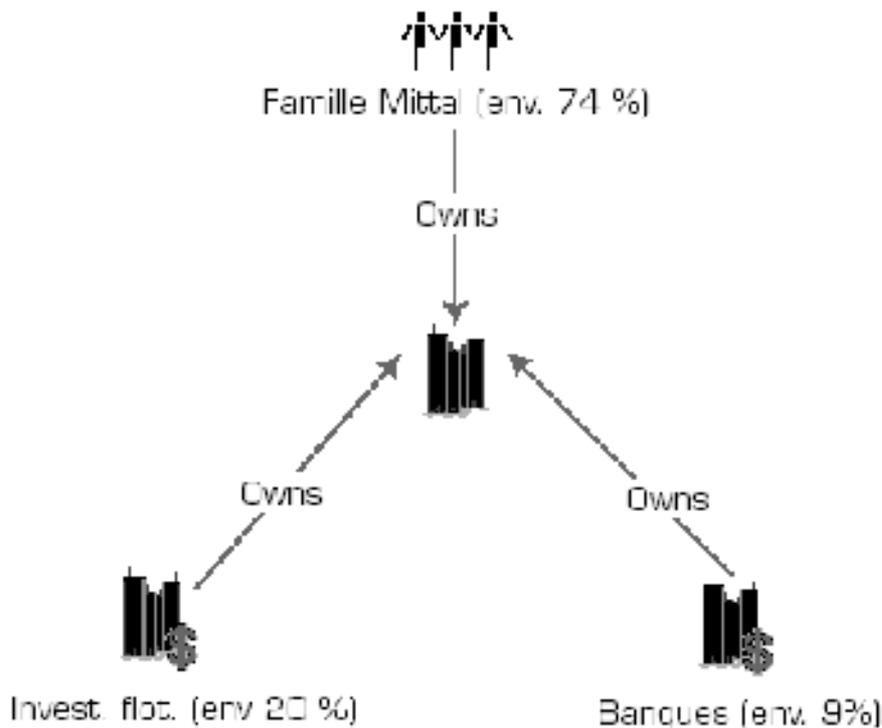
produzione, vale a dire il ferro. La produzione mineraria stimata dalla *United States Geological Survey* (USGS) nel 2007 ha raggiunto 1.900 milioni tonnellate, 5% in più rispetto all'anno precedente. La Cina, leader mondiale dell'acciaio, è altrettanto protagonista del mercato del ferro, al punto che dal suo consumo dipende l'espansione dell'industria mondiale della materia. La sua produzione di materiale grezzo è la maggiore al mondo, pari a 600 milioni t; se si considera però il minerale utilizzabile, il primo paese al mondo è il Brasile, con 360 milioni t. La Cina ha difatti una grande disponibilità di minerale ferroso a bassa concentrazione, mentre è costretta ad impegnare il 15% delle sue importazioni di ferro per ottenere la materia in più alta concentrazione, soprattutto dall'Australia e dal Brasile che, sui mercati internazionali, rappresentano la leadership dell'export – nel 2006 l'Australia ha esportato 248,4 milioni t di ferro, il Brasile 246,6 milioni t (dati UNCTAD). Le statistiche di mercato inerenti all'anno 2006 indicano nuovi record nelle transazioni commerciali: le esportazioni sono nel complesso cresciute del 6,1%, dirette per il 43% solo verso la Cina, un dinamismo del gigante asiatico senza paragoni. L'aumento del prezzo di scambio del ferro – del 20% nel 2006 e del 10% nel 2007 – deriva da un deficit costante dell'offerta rispetto alla domanda, che non riesce ad essere colmato nonostante i continui investimenti delle maggiori compagnie di estrazione, tra le quali spicca il piano di espansione di 475 milioni US\$ per aumentare del 50% la capacità estrattiva della *Iron Ore Canada Company*, impresa guidata dalla *Rio Tinto*, un gruppo estrattivo leader internazionale con sede legale in Gran Bretagna e un distaccamento, con il nome di *Rio Tinto Iron Ore*, a Perth, in Australia. Negli Stati Uniti, sesto produttore al mondo di ferro e con un'industria pesante dalla marcata importanza politica, sono cresciuti fortemente i costi operativi del settore, in conseguenza dell'aumento dei prezzi del combustibile, impiegato in copiose quantità negli impianti a grande intensità, la crescita del costo di trasporto e la diminuzione della disponibilità di capitale umano specializzato, molto richiesto a livello internazionale. L'aumento dei prezzi, la pressione cinese sul mercato internazionale e la conservazione della produzione interna hanno pertanto spinto società di piccola capitalizzazione a condurre studi sull'apertura di nuovi siti o riapertura di numerosi depositi di minerale ferroso a bassa concentrazione in Alaska, Missouri, Nevada, New Mexico e Utah. Sul fronte delle riserve mondiali, è la Russia a poter contare sulla maggiore quantità di scorte a più alta contenuto di ferro, 14 miliardi t e una base di riserva, nel calcolo della quale sono incluse anche quelle risorse attualmente sottoeconomiche e marginali, di 31 miliardi t. Nella graduatoria mondiale delle riserve per contenuto di ferro, la Cina è solo quinta, preceduta, oltre che dalla Russia, dall'Australia, dall'Ucraina e dal Brasile. Se si considerano le riserve di minerale ferroso grezzo, la maggiore quantità è presente nel territorio ucraino, 30 miliardi t di riserve e 68 miliardi t di base di riserva. Nonostante gli investimenti nel miglioramento delle capacità di estrazione e lavorazione della materia, le stime sulle riserve di ferro segnano una diminuzione rispetto alle previsioni dell'USGS del 2005, sia per i valori del minerale grezzo (-6% le riserve e -8% la base di riserva) che per contenuto di ferro (-8% le riserve e -11% la base di riserva). **Conclusioni.** Gli andamenti dei mercati internazionali dell'acciaio e del ferro sono strettamente correlati e il loro trend dipende da due fattori: la condotta cinese e la concentrazione produttiva. In primo luogo, è difatti il comportamento del paese asiatico a giocare un ruolo chiave nelle sorti dei due mercati, in particolare sui fronti dell'andamento dei prezzi e della vivacità delle transazioni. Per soddisfare in misura maggiore il proprio fabbisogno di ferro e ridurre la dipendenza dalle importazioni, la Cina è diven-

Schema cronologico dell'acquisizione di Archelor da parte di Mittal.

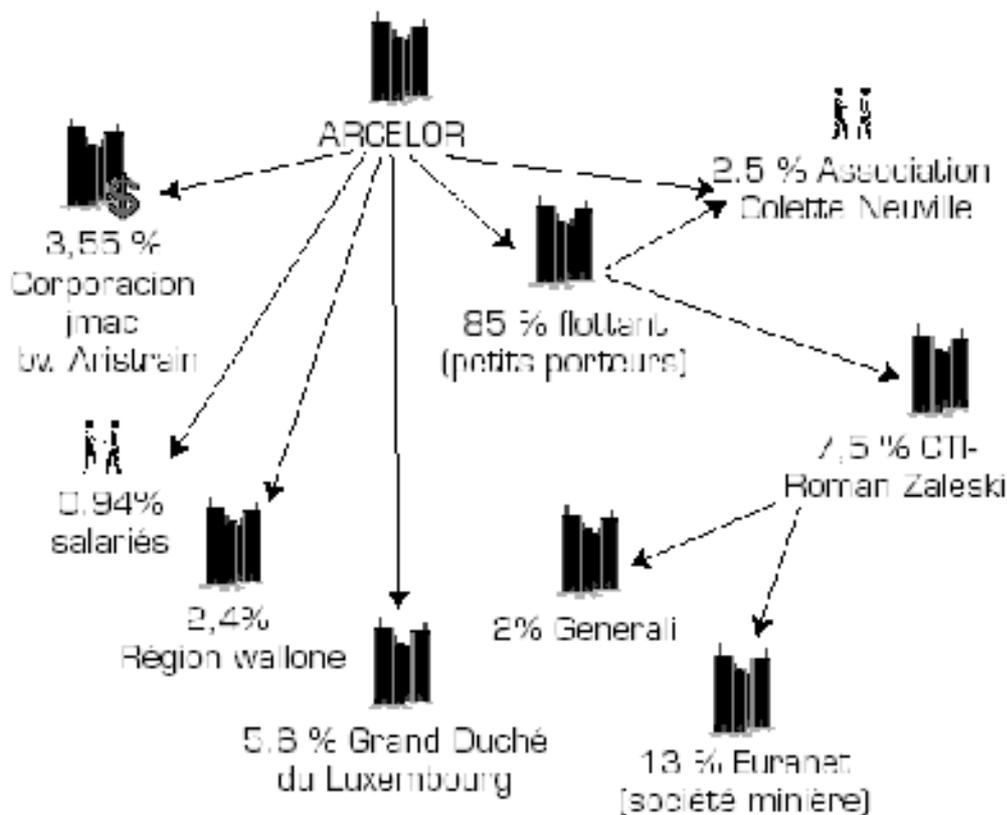
Analisi degli attori in gioco

Il primo attore da prendere in considerazione è la società Mittal Steel. La maggioranza del pacchetto azionario è in mano alla famiglia Mittal. Entrando tuttavia nel dettaglio è importante sottolineare che la realtà è un po' più complessa riguarda alla gestione della quota azionaria della famiglia Mittal. Infatti il 74% della Mittal Steel Company è detenuta da fondi la cui collocazione giuridica risiede in alcuni paradisi fiscali (Richmond Investments Holdingset LNMGlobal). Sebbene sia comprensibile tale scelta aziendale, soprattutto in termini fiscali e di gestione, tuttavia è possibile che dietro tale operazione possano celarsi altri interessi non ancora chiariti ampiamente e ai quali la Guerra Economica dovrebbe dare una risposta. Dopo l'operazione con Archelor i fondi scenderanno nella partecipazione al nuovo soggetto fino al 51% ma sempre con una posizione di netta maggioranza rispetto agli altri proprietari. Inoltre, fattore ancora più decisivo sul piano della strategia aziendale, il restante pacchetto azionario disponibile sul mercato è stato rastrellato da operatori quali fondi di investimento e istituzioni. Ciò ha reso impossibile che la stessa Archelor, una volta acquisita, potesse operare una nuova operazione di OPA ostile nei confronti di Mittal. Ciò è potuto avvenire soprattutto perché Mittal ha giocato al meglio le sue scelte strategiche, come accennato precedentemente, non lasciando libera alcuno spiraglio di manovra all'avversario o ai suoi alleati.

tata più attiva nella sigla di accordi di joint-ventures con partner stranieri, nonché nell'espansione della produzione domestica di minerale a bassa concentrazione. Per mantenere il loro ritmo produttivo, nonché il surplus commerciale, le acciaierie cinesi devono poter fare affidamento su approvvigionamenti certi di ferro, e da qui deriva il dinamismo internazionale. Il secondo fattore, la concentrazione produttiva, è l'organizzazione industriale ritenuta più efficace nel settore estrattivo e dell'acciaio, in conseguenza della necessità di capitali da reinvestire per lo sviluppo delle capacità estrattive e la messa in economia di riserve al momento ancora marginali o sotto-economiche.



L'analisi dell'attore Archelor deve ancora essere ben definito altrimenti non è possibile comprendere la sua strategia appieno e soprattutto quali elementi hanno permesso a Mittal di operare al meglio. L'analisi degli attori, sul piano metodologico dello studio della Guerra Economica, è tanto determinante quanto essenziale come nello studio degli attori nell'analisi Geopolitica. In questo caso la dimensione temporale è altrettanto determinante ci troviamo in quello che in dottrina potremmo chiamare dimensione di breve-medio periodo dove gli attori non sono dei veri e propri sistemi (lo Stato, le Organizzazioni Internazionali, le Società, il fenomeno demografico...) ma attori con nomi e cognomi che agiscono secondo una razionalità spesso economica e soprattutto non oltre il medio periodo. Dunque, l'azionariato di Archelor, al contrario di quello di Mittal, non è affatto concentrato nelle mani di una sola famiglia o di un unico soggetto. L'85% del titolo sono nella libera circolazione del mercato borsistico. In particolare in questo caso intervengono alcuni attori singolari tra i quali possiamo citare: Lo Stato del Lussemburgo ne detiene il 5,6%, Romani Zaleski (uomo d'affari franco-polacco attraverso la Carlo Tassera International - CTI) ne detiene il 7,5%.



Sul piano strettamente strategico la forza di Archelor sottostava nella capacità di impedire attraverso un'azionariato ampio la dissuasione ad ottenere una scalata in tempi rapidi che ne permettesse il controllo. Maggiore è il numero degli attori coinvolti maggiore è la possibilità di conoscere le mosse di chi vuole scalare una società. Convincere numerosi attori a vendere o a cedere azioni di una società è difficile rispetto a cercare di convincerne uno solo. L'altro grande potere di Archelor consisteva nella capacità di avere un ampio appoggio internazionale politico grazie agli stretti legami con i governi, costituendo un simbolo dell'Europa unita e una interesse strategico continentale. Andiamo adesso a conoscere con maggiore dettagli i protagonisti della parte Archelor che hanno giocato un ruolo decisivo nella vicenda.

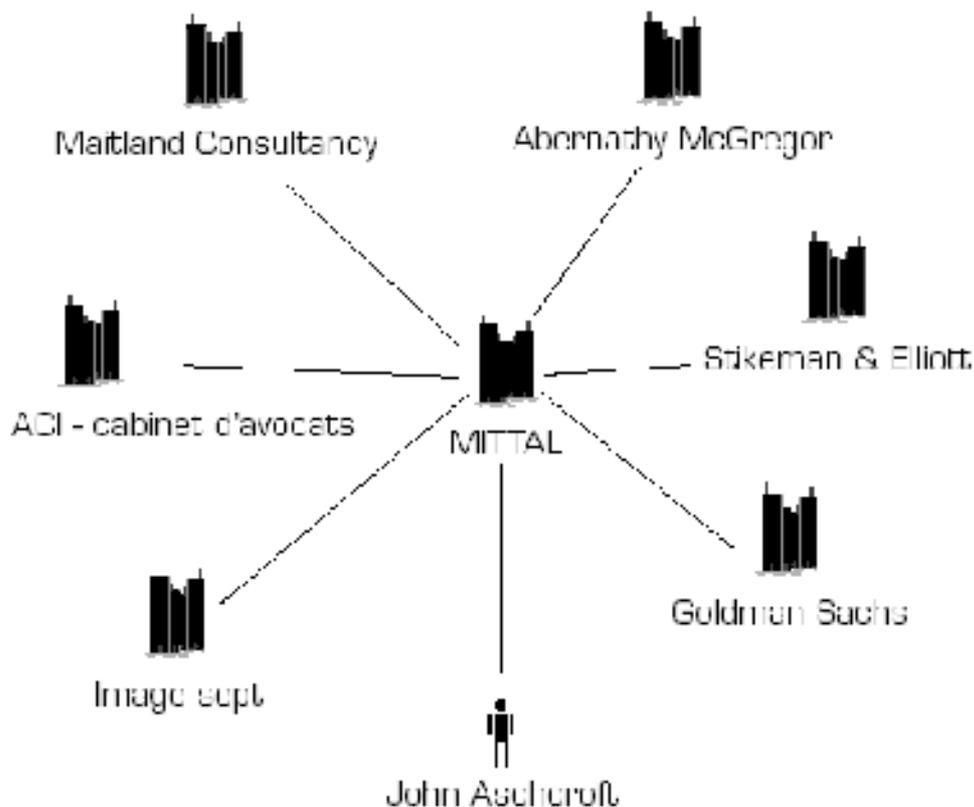
- Il Governo di Lussemburgo. Il Lussemburgo costituisce uno degli azionisti storici del gruppo Archelor e la figura politica chiave è certamente Jean-Claude Juncker, Primo Ministro e soprattutto uno dei protagonisti della vita politica europea a tutti i livelli. Juncker si era inizialmente opposto all'OPA di Mittal.
- Il Governo Belga. Il Governo Belga è un attore significativo nella vicenda poiché la Regione di Wallonie è una degli azionisti di Archelor. Attraverso la Banque Lazard,

alla quale era stato chiesto di valutare la convenienza di una fusione, il Governo di Bruxelles si era espresso favorevolmente alla difesa di Arcelor contro Mittal.

- Il rappresentate dei piccoli azionisti (Colette Neuville) con il suo 2,5% non ha espresso alcun giudizio sebbene non rappresentasse una frazione di azionariato ma un pacchetto che avrebbe potuto pesare molto in una frammentazione proprietaria come quella di Archelor.
- Al contrario l'uomo chiave di Archelor è il franco polacco Romani Zaleski che con il 7,5% è il maggior azionista di riferimento.

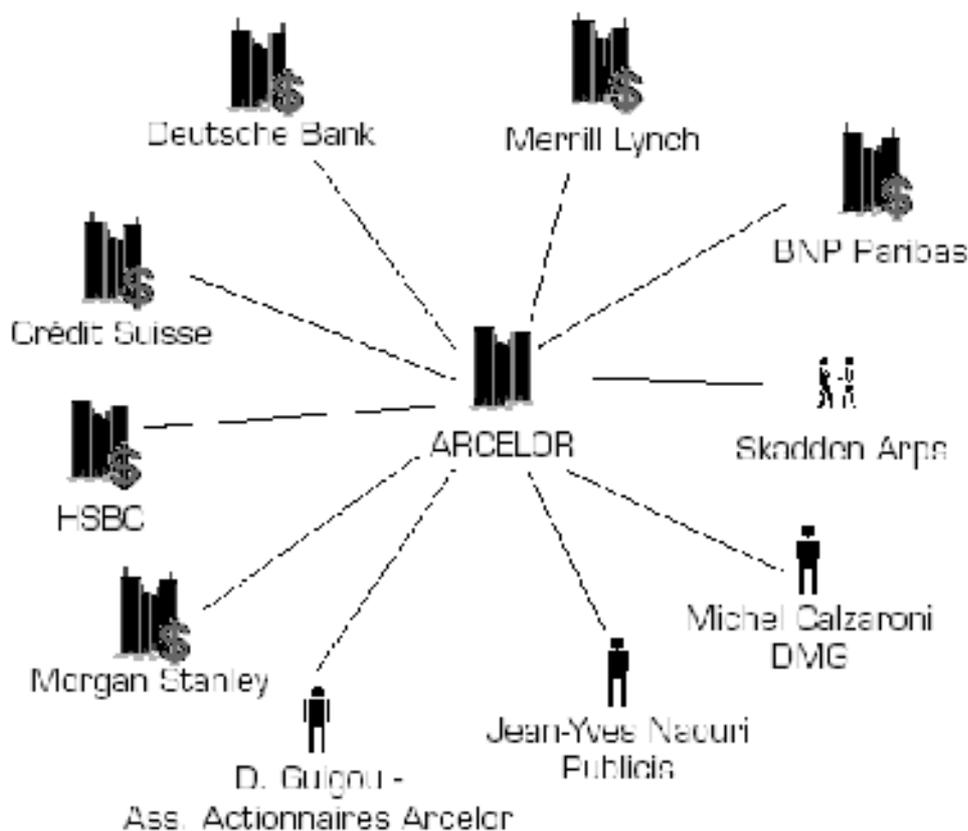
In questo contesto di attori è ora fondamentale chiarire come Mittal ha potuto far valere i propri interessi. Sarà quindi analizzata la rete di personaggi con i quali la Mittal Steel ha potuto influenzare decisori ed opinione pubblica.

- John Ashcroft. Esponente della destra del Partito Repubblicano statunitense, Ashcroft è stato Segretario alla Giustizia tra il 2001 ed il 2005. Alla fine della sua carriera nel Governo degli Stati Uniti ha deciso, come spesso accade a Washington, l'ex segretario Segretario alla Giustizia ha costituito una sua agenzia di lobby proprio nel 2005. Assunto proprio da Mittal nel giugno del 2005 Ashcroft, noto per la sua integrità morale, intraprese numerose relazioni con membri di diversi governi europei tra i quali ricordiamo quello francese.



- Anne Méaux. Responsabile da numerosi anni del servizio stampa di Valere Giscard d'Estaing e direttrice della comunicazione di Alain Madelin, la Méaux ha sempre usufruito di intese e durevoli relazioni con eminenti responsabili della destra francese che in tutti gli anni 2000 hanno dominato la politica francese.
- Le Banche partner di Mittal Stee. Mittal ha fatto appello per la sua OPA a cinque banche che hanno giocato nella vicenda un ruolo decisamente complementare: Goldman Sachs, Crédit Suisse, HSBC, Citigroup e Société Générale. Queste banche hanno giocato un ruolo fondamentale nell'operazione OPA di Mittal ed in particolare il protagonista tra queste è stata Goldman Sachs che alla luce di quanto emerso dalla stampa è apparso come il giocatore chiave della partita. La coordinazione dell'OPA, infatti, è stata realizzata presso gli uffici londinesi di Goldman Sachs. La Banca d'affari e la sua sede di Londra erano i punti chiave anche di un'altra OPA ostile nei confronti di Difasco (società canadese acquisita da Archelor). In quel caso Goldman Sach e Citi Group erano consulenti della concorrente Archelor nell'affare (Thyssen Krupp). Altro attore chiave sul piano bancario è senza dubbio Société Générale che aveva aperto una linea di credito di 8 miliardi di euro a Mittal.

La rete di rapporti di Achelor



L'analisi dei protagonisti della parte di Archelor e dei loro rapporti è altrettanto complessa. Molto spesso questi rapporti sono di carattere personale e clientelare ma ciò che preme in questa sede è dimostrare come tutti gli attori alla fine si muovano secondo interessi propri e che in ogni caso esistono degli interessi che sovrastano quelli dei singoli attori economici.

- Le banche partner di Archelor. BNP Paribas e Calyon sono le banche che tradizionalmente hanno sostenuto finanziariamente ed assistito Archelor nel corso della sua lunga storia. Merrill Lynch e UBS hanno al contrario contribuito a strutturare principalmente la sua strategia. Numerose altre banche sono intervenute a tutela degli interessi dei principali azionisti. In particolare possiamo citare come Morgan Stanley è stata demandata dallo stesso consiglio di amministrazione della Archelor per valutare l'offerta di Mittal, in totale autonomia dalla Direzione Genera-

le. Il dato curioso è che tale compito è stato assegnato a Michael Zaoui, fratello di Yoel Zaoui, artefice della strategia di Mittal

- DGM-Michel Calzaroni. Agenzia di comunicazione a livello internazionale è stata la centro di numerose battaglie di borsa quali ad esempio la Danone o Suez, colossi dell'alimentari e dell'energia in Francia.
- Opinione pubblica. Sul piano della strategia di comunicazione Archelor si è affidata principalmente a Publicis Groupe, numero due mondiale nel settore della consulenza e dell'acquisizione dei media.
- Skadden Arps. Grande studio di avvocati internazionali che ha messo in campo una squadra di circa dodici elementi su tre paesi: Francia, Belgio e Gran Bretagna.

Analisi dell'OPA

Prima innanzitutto un'ottima campagna di comunicazione

Uno degli elementi principali per le grandi imprese, soprattutto se hanno una partecipazione azionari diffusa sul mercato è quella della grande capacità di comunicazione. La sua qualità, dunque, al pari della struttura finanziaria o legale, è una delle chiavi del successo ed Archelor lo sapeva molto bene dato che l'85% del suo azionariato era fatto di piccoli investitori. Infatti la difficoltà di Mittal nell'acquisire Archelor non risiedeva nella parte legale e regolamentare tra paesi diversi e leggi anti trust o sul piano strettamente economico. Infatti tutte le autorità sulla concorrenza, vale a dire quelle di Stati Uniti, Canada e Unione Europea, avevano dato il loro assenso all'operazione. Una direttiva europea dell'aprile 2004 che rispondeva alle esigenze di evitare le OPA ostili non saranno adottate in Francia o Lussemburgo che nel 2006, vale a dire in uno spazio temporale posteriore all'OPA di Mittal su Archelor. L'aspetto legale, come sottolineato in precedenza, non verrà mai sottovalutato ed il ruolo hobbistico di alcune società rappresenta un elemento molto importante sul risultato finale. Tornando alla questione delle azioni disperse tra migliaia di piccoli detentori l'azione di Mittal era quella di convincere i piccoli azionisti ad aderire al progetto di

fusione. Il consiglio di amministrazione di Archelor ha dichiarato che avrebbe speso tra gli 80 ed i 150 milioni di euro per l'operazione sotto il profilo giuridico, della valutazione economica (le banche) e la comunicazione. Solamente sul piano della valutazione finanziaria Mittal sborserà alla fine alle sue banche partner fatture per 150 milioni di euro

Il ruolo di Anne Méaux

Mittal, per la consulenza di Anne Méaux nel campo della comunicazione strategica, scelse la strategia della comunicazione multipla, assai sofisticata, giocando soprattutto la carta dell'insinuazione nella percezione degli azionisti che il progetto Mittal fosse particolarmente solido e positivo. Il caso Mittal su Archelor è una delle sfide più interessanti proprio sul piano della comunicazione, al contrario di quanto avvenuto spesso per altre operazioni simili. Conferenze stampa, comunicati, conference call, interiste, viaggi per la stampa specializzata e generalista, viaggi presso le sedi Mittal negli Stati Uniti e nel nord della Francia, acquisto di intere pagine pubblicitarie al fine di stimolare gli investimenti finanziari sui maggiori quotidiani nazionali e ricorso a numerosi agenti stampa sono stati gli strumenti sulla comunicazione messi in campo. Si tratta, come è possibile arguire, di una vera e propria strategia di comunicazione al fine di mandare segnali che in Guerra Economica potrebbero essere considerati ostili dalla controparte.

Comunicazione pensata e diretta contro i sindacati

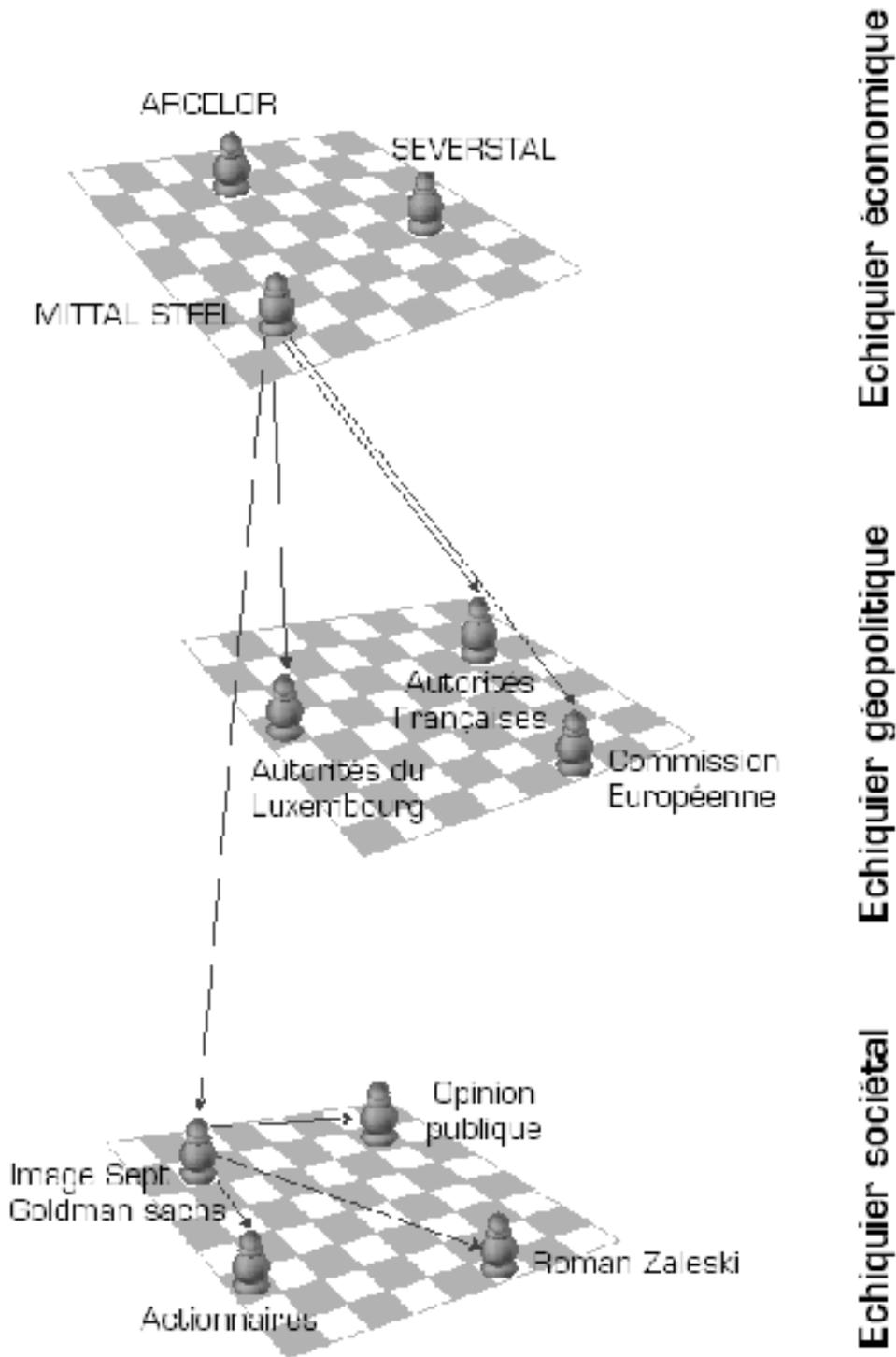
Dal febbraio 2006 sono stati pubblicati da Mittal Seel numerosi articoli nei quali si invitavano le rappresentanze sindacali di Archelor ad incontri costruttivi per spiegare con la massima trasparenza le intenzioni del piano industriale sottostante l'OPA nei confronti di Archelor. La comunicazione, inoltre, si concentrava sul tentativo di spiegare quali sarebbero stati i vantaggi dell'operazione proprio a proposito dei livelli occupazionali e delle condizioni di lavoro. Senza dimenticare che la Mittal Steel si era impegnata nei confronti dei sindacati di mantenere inalterati tutti gli impegni presi da Archelor prima dell'eventuale fusione.

Comunicazione nei confronti degli azionisti e della stampa

Le agenzie di comunicazione hanno scelto di puntare la gran parte della campagna mediatica attraverso la scelta un leit motive molto consueto: descrivere le doti del leader dell'azienda, le sue capacità imprenditoriali ed umane, scegliere di far conoscere il successo di un'azienda attraverso il suo principale volto pubblico cioè Lakshmi Mittal. Ciò che è stato particolarmente impressionante è stata anche la scelta delle numerose immagini che sono state pubblicate del signor Mittal. Rappresentato come un "self-made-man", la campagna stampa è stata molto concentrata sulle sue fotografie pubblicate non solo sulla stampa economico-finanziaria ma anche sui grandi settimanali a grande diffusione. Lo scopo era quello di far apparire Mittal come un uomo di successo, pubblico, limpido e soprattutto appetibile anche per la massa degli altri imprenditori o in generale dell'opinione pubblica. Il magnate indiano, dunque, doveva apparire come uno dei tanti capitani di industria che partecipano alla vita economica del paese (Francia e Belgio in particolare) e che non appartengono ad un mondo estraneo, lontano sebbene affascinante ed esotico. E' importante sottolineare che l'impatto imprenditoriale di personaggi che vengono dall'estero ed in particolare dall'Asia sono spesso riconosciuti sotto lo stereotipo di coloro che vengono per acquistare beni che poi trasferiscono altrove attraverso la delocalizzazione delle imprese o addirittura immettendo manager provenienti da culture e da scuole lontane. Una sorta di colonizzazione al contrario. La campagna di stampa a favore di Mittal, invece, aveva lo scopo di far percepire all'opinione pubblica ed ai numerosi azionisti di Archelor che si trattava invece di un imprenditore di successo simile a tutti coloro che già avevano acquistato spazio nei giornali e nelle riviste economico-finanziarie.

La risposta mediatica di Archelor ha certamente favorito il lavoro di Mittal nell'essere percepito come qualcosa di positivo. Infatti il gruppo europeo dell'acciaio ha tendenzialmente risposto cercando di denigrare la proposta e la figura di Mittal. Entrando nei dettagli della guerra dell'informazione Archelor ha cercato di far passare il concetto che l'acquirente (Mittal) fosse un concorrente di serie inferiore, non degno del prestigio di Archelor. Una delle figure di comparazione usate è stata quella tra il profumo (Archelor) e l'acqua di colonia (Mittal) con lo scopo di sottolineare il pregio dell'industria europea a confronto con un sottoprodotto come l'industria indiana. Dello stesso tono è stata valutata

l'offerta economica. Per svilire quanto offerto si parlava di denaro di poco conto o peggio ancora che si trattava di un'offerta indiana, vale a dire povera e scarsa. Tutto questo non ha fatto altro, alla fine, che giovare a favore di Mittal. E' difficile, soprattutto negli anni, 2005-2006, mettere sotto cattiva luce l'ascesa di uno dei colossi mondiali dell'economia come l'India che a ritmi di crescita dell'8% all'anno costanti si presentava al cospetto del mondo industrializzato come un nuovo attore degno di questo nome.



Il punto di rottura

Uno dei tentativi per Archelor di difendersi dall'OPA di Mittal è stata quella di provare insistentemente di sedurre, inversamente, i suoi stessi azionisti che, ricordiamolo sono molti e strettamente legati al mercato. Per ottenere maggiori favori dall'azionariato diffuso ha operato nell'unico modo che avrebbe potuto in questo caso ed esattamente raddoppiando i dividendi concessi nel 2005 al fine di cercare di evitare, in extremis, che i piccoli azionisti si lasciassero affascinare dall'offerta di Mittal. Ciò è avvenuto anche per un altro importante motivo. Archelor, attraverso i suoi personaggi chiave, ha sempre creduto di poter fare affidamento sulla presenza nell'affare sui poteri pubblici, in parte coinvolti direttamente tra gli azionisti. Tuttavia Goldman Sachs aveva compreso che la strategia di Archelor era perdente proprio per il fatto che la chiave di volta dell'affare erano gli azionisti e non il potere politico o del "palazzo", da intendersi come i poteri forti. Essendo chiaro per tutti gli attori in campo che sono propri i piccoli azionisti ad essere la chiave di volta Archelor il 4 aprile del 2006 promette ancora di accrescere i dividendi raggiungendo una cifra di 5 miliardi di euro. Il 26 di maggio, e la sequenza temporale è una delle caratteristiche della Guerra Economica esattamente come la tempistica sul campo di battaglia, i dirigenti di Archelor scelgono un nuovo tipo di approccio di seduzione per gli azionisti dichiarando pubblicamente l'interessamento da parte della russa Sevastal, vicino al Presidente Putin, per la realizzazione di un'altra OPA con la possibilità di permettere ad Archelor di distribuire ancora ai suoi azionisti valori per 6,5 miliardi di euro. La quota inizialmente che sarebbe stata acquistata dal magnate Alerei Mordachov sarebbe stata del 32%. La reazione degli azionisti non essendo stata immediatamente positiva aveva portato la Sevastal di ridurre la sua quota di partecipazione al 25%. Ciò avrebbe creato un azionista di maggioranza indubbiamente molto più forte di tutti gli alti attualmente in Archelor ma non avrebbe creato un forte scompenso. L'azionariato diffuso avrebbe comunque ricevuto degli altissimi dividendi, non sarebbe esistito un unico proprietario, l'azienda non sarebbe andata nelle mani del maggior concorrente diretto e soprattutto tutte le parti sarebbero state soddisfatte dell'affare.

Come ha agito Mittal per conquistare l'azionariato

La quasi totalità della dirigenza Mittal, compreso Lakshmi Mittal è riuscito ad incontrare oltre il 70% degli azionisti, direttamente o attraverso i loro rappresentanti, al fine di convincerli della positività del progetto di acquisto ed industriale. Oltre alla campagna stampa, quindi, la comunicazione si è spostata a livello diretto. In una prima fase si è quindi cercato di creare il terreno favorevole sul piano mediatico ed infine si sono organizzati gli incontri diretti, con la partecipazione in prima persona del Presidente di Mittal. Il 19 di maggio del 2006, dunque, la Mittal Steel riesce a rilevare il 34% del pacchetto azionario a 25,8 miliardi di euro aumentando contemporaneamente la percentuale di denaro in proporzione alla quota rilevata. Un ulteriore passo in avanti per finire l'opera di acquisizione è quella di dichiarare di voler installare il consiglio di amministrazione del nuovo gruppo fuso in Lussemburgo. Inoltre Mittal in persona si dichiara pronto a prendere in considerazione ed attuare le richieste degli azionisti di minoranza riguardo alla trasparenza delle decisioni, il rispetto delle frazioni di azionariato, l'apertura dell'azienda a personalità indipendenti per il controllo della gestione. Si tratta di iniziative volte a demolire tutte le paure emerse nei mesi precedenti riguardo ai pericoli emergenti con la fusione tra Mittal ed Archelor. Queste considerazioni erano già state espresse con grande veemenza sulla stampa specializzata e costituivano le preoccupazioni di dirigenti e azionisti. Mittal, infatti, nella sua azienda aveva il controllo pressoché totale della società e la trasparenza nelle decisioni non era certamente ai vertici delle priorità. Al contrario in Archelor dove sono i piccoli azionisti ad e l'opinione pubblica a giocare un ruolo fondamentale, la questione del rispetto delle regole di trasparenza era oggettivamente una delle questioni, forse più simboliche che altro, di preoccupazione.

Il 31 di maggio si assiste ad un altro importante passaggio strategico. Goldman Sachs, in relazione ad un fondo di investimento speculativo, formula una richiesta per la quale circa il 30% degli azionisti di Archelor chiedono ai dirigenti della società del gruppo di modificare le procedure per l'accettazione della richiesta della società russa Sevastal. A capo dell'operazione vi è Nathaniel Rothschild che, in qualità di copresidente del fondo Atticus Partners, detiene circa l'1,3% di Archelor e l'1,2% di Mittal. A dar man forte all'operazione vi sono altri fondi di investimento internazionali (Fidelity, Merrill Lynch, Deka, Centaurus,

Heyman Investment Associates) che possiedono circa il 30% di Archelor. Tutti insieme costituiscono un altro punto chiave dei rapporti di forza sui quali ha fatto leva Goldman Sachs.

Molto rapidamente si arriva al punto di non ritorno dell'operazione. Con l'intervento diretto dell'azionista di maggioranza di Archelor, il franco polacco Zaleski che il 19 di giugno si pronuncia contro il progetto di OPA di Sevarstal su Archelor (attraverso il cambiamento di procedura richiesto da Goldman Sachs) passando in pochi giorni da meno del 7,4% ad oltre il 7,8%. Ciò ha reso Zaleski particolarmente importante nell'operazione acquistando sempre maggiore potere in Archelor. Alla fine, il 25 di giugno del 2006, Archelor si fonde con Mittal Steel accettando un'offerta ancora più vantaggiosa per gli azionisti del 10%. Alla fine se tutti i tentativi di Archelor per frenare l'OPA di Mittal sono stati quelli di ottenere solo il 10% in più nel prezzo delle azioni, è ragionevole pensare che la strategia non sia stata adeguatamente proficua. Ma gli interessi in gioco, grazie alla descrizione degli attori in campo, era ben altra. Si trattava di salvaguardare un settore strategico per l'economia europea di fronte ai tentativi di scalata di aziende provenienti dall'estero e dall'oriente in particolare, la cui concorrenza è diretta. La posta in gioco, dunque, non era e non è mai nella Guerra Economica, quella della bandiera di per sé quanto piuttosto quella del possesso degli assets necessari a sviluppare un settore che ha forti implicazioni nel quadro industriale in generale, nei livelli occupazionali, nello sviluppo di settori affini e complementari, nella definizione degli interessi economici nazionali e ancora nel possedere competenze e sviluppo secondo regole e norme proprie e non imposte dall'esterno. In base a quanto sottile finora si potrebbe pensare che la Guerra Economica sia una sorta di reazione protezionistica alla globalizzazione. Questa definizione potrebbe essere molto facile da spiegare ma non consentirebbe di sciogliere al contrario una situazione molto complessa come quella della salvaguardia di settori chiave nello sviluppo dell'economia di un paese. Si tratta infatti di valutazioni non solo qualitative ma anche quantitative. La partecipazione e la diffusione di partecipazioni internazionali in aziende chiave e strategiche all'economia di un paese o di un insieme di paesi (come il caso di Archelor) entro certe proporzioni è certamente proficuo, stabilisce forti legami che possano impedire vere e proprie guerre tariffarie e scontri anche a carattere governativo. Al contrario fusioni quali Archelor Mittal mettono in serio pericolo la stabilità economica di un paese. Le regole dirigenziali

cambiano, come mutano anche gli interessi strategici dell'azienda. Si passa da attenzioni strettamente legate al mercato europeo (dove la cultura imprenditoriale di Archelor era radicata) ad una visione strategica asiatica se non addirittura globale che potrebbe mettere a rischio lo sviluppo industriale. Per fare un esempio concreto la nuova Mittal potrebbe non essere più intenzionata a fornire l'acciaio necessario all'industria automobilistica o cantieristica europea perché strategicamente (e non necessariamente economicamente) Cina ed India diventano i partner privilegiati. L'industria europea, che poteva contare anche a livello governativo, di un partner strategico come Archelor adesso potrebbe essere costretta a trovare aziende di peso e rilevanza inferiore per ottenere gli stessi risultati. Questo in estrema sintesi il problema della consapevolezza che la Guerra Economica è e rimarrà sempre uno degli elementi fondamentali per la salvaguardia degli interessi nazionali, e sopranazionali come quelli europei.

Le differenti strategie sottostanti l'operazione Mittal-Archelor

Il caso Mittal-Archelor nasconde molteplici altre operazioni di carattere strettamente geopolitico. Soprattutto ricordando che la Guerra Economica non è una scienza capace di essere autonoma e decontestualizzata rispetto agli altri importanti aspetti quali la Geopolitica o la Geoeconomia. Una visione che appare quantomeno affascinante è quella che l'OPA di Mittal sia stata un'operazione politica ri-equilibrare l'espansionismo cinese. Analizzando gli aspetti geostrategici degli Stati Uniti è difficile non poter affermare con una certa convinzione che il multilateralismo statunitense non è mai stato il reale filo conduttore della politica estera di Washington dalla caduta del Muro di Berlino e soprattutto dall'11 settembre in poi. Sebbene molti aspetti caratterizzino diversamente gli approcci dell'Amministrazione Clinton rispetto all'Amministrazione di George W. Bush, si tratta spesso di unilateralismo più o meno condiviso. Lo scopo strategico è sempre stato quello di acquisire la maggiore potenza possibile in un contesto internazionale che permette oggi la possibilità di dare agli Stati Uniti quel vantaggio che non ha mai posseduto in passato. Per gli Stati Uniti, dunque, qualunque Stato o gruppo di Stati che ne contestano il ruolo di nazione guida possono potenzialmente essere dei competitor, soprattutto sul piano strettamente economico ed industriale (compreso il delicato settore dell'Industria della Difesa). In un simile ambiente internazionale e clima politico internazionale Washington

hanno visto negli anni con una certa inquietudine l'espansione economica della Cina, ed il suo potenziale di influenza politica, attraverso alleanze geoeconomiche in numerose parti del globo. E' importante ricordare l'alleanza con numerosi paesi africani che, in cambio di risorse naturali quali minerali e petrolio, hanno ricevuto ingenti investimenti in settori quali la sanità e l'istruzione senza venire a compromessi sui diritti umani o sulla lotta al crimine organizzato o ancora sul terrorismo³. Beijing ha stretto importanti relazioni anche con numerosi paesi dell'America Latina, molto spesso proprio nei momenti di maggiore

³ Cina - Africa: un investimento a lungo termine – Federico Flora - 22 novembre 2006 – Equilibri.net. Le cifre del Forum di Pechino. Non si è badato a spese nell'organizzare la tre giorni del "Forum per la Cooperazione tra Cina ed Africa", tenutosi il 3-5 novembre scorso a Pechino. E' il terzo di una serie iniziata nel 2000 proprio a Pechino e proseguita tre anni più tardi ad Addis Abeba, in Etiopia. E' stato descritto come il più grande evento diplomatico mai organizzato dalla Repubblica Popolare Cinese con una risonanza non comune anche tra i mezzi di informazione: 1700 delegati, centinaia di giornalisti ed uno strettissimo servizio di sicurezza per un assaggio di quello che sarà il clima delle Olimpiadi del 2008. Nemmeno le delegazioni europee erano mai state degnate di una simile accoglienza. Ben 48 dei 53 membri dell'Unione Africana hanno mandato dei rappresentanti ufficiali. Tra questi 40 erano capi di stato o di governo. Anche i restanti 5 membri dell'Unione Africana che hanno ancora rapporti diplomatici con Taiwan (Gambia, Malawi, Burkina Faso, Swaziland e Sao Tomè), sono stati invitati da Pechino a mandare almeno un proprio osservatore. Questo costituisce già di per sé un fatto eccezionale in quanto Pechino considera Taiwan un'isola ribelle, destinata ad essere prima o poi riassorbita dalla madrepatria e per questo motivo non ha rapporti con i Paesi africani che mantengono relazioni diplomatiche o commerciali con Taiwan. Un'offensiva a tutto campo quella della Cina, attentamente pianificata con il duplice scopo di estendere ed approfondire la presenza cinese in Africa ed isolare ancor più Taiwan dallo scacchiere politico internazionale. Finora la Cina ha dimostrato molta disponibilità nel venire incontro alle richieste della controparte, garantendo aiuti economici d'emergenza e condonando una buona fetta dei debiti esteri africani nei suoi confronti. Basti dire che, da quando è stato creato il Forum di Cooperazione Cina-Africa, Pechino ha donato più di 5 miliardi di dollari in aiuti ed ha cancellato il debito di 31 paesi africani per una cifra che si aggira intorno agli 1,2 miliardi di dollari. Ora la Repubblica Popolare vuole andare oltre e promette ulteriori prestiti per 3 miliardi di dollari, oltre a crediti privilegiati all'esportazione di prodotti africani per un ammontare di 2 miliardi di dollari. Se già queste cifre hanno attirato l'attenzione di molti paesi africani, l'impegno di Pechino nel creare un fondo speciale di 5 miliardi di dollari destinato ad incoraggiare gli investimenti cinesi in Africa ha catturato l'interesse anche dei più dubbiosi. Il messaggio che arriva dal vertice è chiaro: la Cina promette denaro, molto denaro, in cambio di un libero accesso alle risorse naturali del continente africano. Nel corso del vertice infatti sono stati firmati 16 accordi differenti per un valore globale di 1,9 miliardi di dollari. Questi accordi coinvolgono 11 paesi e coprono aree diverse quali: infrastrutture, telecomunicazioni, fornitura di know-how tecnologico, sviluppo di risorse naturali ed assicurazioni. "La strategia della buona volontà". La Cina possiede enormi riserve di valuta estera (soprattutto in dollari) che possono essere utilizzate in due modi: o condizionando l'andamento delle altre valute sui mercati internazionali oppure investendo massicciamente laddove il dollaro mantiene inalterato il suo potere d'acquisto. Dal momento che Pechino continua a mantenere sottovalutato lo yuan, pare che la strategia per utilizzare questo surplus sia quella di investire massicciamente dove pare esserci più spazio per gli investimenti, ossia l'Africa. Da qui l'impegno di Pechino nella costruzione o nel rinnovo di infrastrutture di base (soprattutto strade, ferrovie, ponti, dighe, centrali elettriche) di cui molti paesi africani mancano. Ma l'aspetto più importante che non è sfuggito ai responsabili economici del Paese del Dragone è quello di garantire un futuro durevole a questi investimenti. Da qui l'impegno nella formazione di personale qualificato: a ingegneri, tecnici, macchinisti, medici e infermieri provenienti dall'Africa

esposizione internazionale per gli Stati Uniti quali gli aspri combattimenti in Iraq, considerata come la sfera d'influenza maggiore di Washington. L'espansionismo cinese nell'America Latina, inoltre, si percepisce non solo attraverso gli accordi economici ma anche attraverso gli investimenti in progetti culturali a sostegno dell'immigrazione cinese nell'area e a sensibilizzazione della cultura cinese nelle Americhe. Case editrici sono sorte con il finanziamento degli istituti di cultura e progetti di insegnamento della lingua hanno avuto molto successo all'interno della popolazione locale.

vengono garantite borse di studio per corsi di specializzazione in università e scuole cinesi. Se il commercio è l'anima dello sviluppo, allora i rapporti tra Cina ed Africa stanno crescendo ad un ritmo quasi esponenziale. Tra il 2004 ed il 2005 lo scambio di beni e servizi tra le due parti è aumentato del 35%, toccando un nuovo picco di 42 miliardi di dollari. Ormai il Giappone è fuori dalla partita per il controllo dell'Africa, distanziato di quasi 20 miliardi di dollari. Aumenta invece il peso dell'India anche se i concorrenti maggiori restano pur sempre Europa e Stati Uniti. Il motivo principale che spinge le due superpotenze asiatiche ad investire massicciamente in Africa è il problema energetico. L'instabilità politica del Medio Oriente e i ritardi tecnici nella costruzione dei gasdotti attraverso l'Asia Centrale hanno spinto Cina e India verso il petrolio africano. Attualmente Pechino importa oltre il 40% del suo fabbisogno di greggio e le previsioni di crescita del paese portano a ritenere che questa cifra salirà a quasi il 60% entro il 2020. A differenza degli Stati Uniti, la Cina non possiede ingenti riserve interne e questa è la ragione principale della sua politica energetica aggressiva nel continente africano. "La diplomazia energetica della buona volontà", così è stata ribattezzata la strategia di penetrazione cinese in Africa, ha permesso a Pechino di siglare accordi con paesi ricchi di petrolio e gas naturale come Nigeria, Guinea, Angola, Libia, Chad, Congo e Sudan. Le critiche occidentali e l'overbidding cinese. Gli Stati Uniti ed altri Paesi Occidentali hanno criticato fortemente la scelta di Pechino di siglare accordi economici con Khartoum, dal momento che il Sudan fa parte dei cosiddetti "Stati canaglia". Il veto della Cina all'invio di un contingente Onu in Darfur ha approfondito il solco con l'Occidente che chiede di isolare economicamente e diplomaticamente gli Stati che si macchiano di gravi violazioni dei diritti umani. Se l'atteggiamento di Pechino presta sicuramente il fianco a numerose critiche dal momento che ostacola fortemente ogni opzione di risoluzione internazionale del problema-Darfur, non meno giusta appare la replica della Repubblica Popolare che accusa l'Occidente di aver chiuso in passato più di un occhio al momento di siglare accordi con paesi quali Arabia Saudita, Iraq, Nigeria, Algeria etc., non certo campioni nella difesa dei diritti umani. Ulteriori critiche alla strategia di Pechino vengono da quanti, anche all'interno del continente africano, temono che questi accordi commerciali bilaterali nascondano in realtà la volontà di Pechino di dirottare verso i paesi africani tutta una serie di prodotti bloccati dalla progressiva chiusura dei mercati europei e che si verifichi quindi un'invasione di prodotti cinesi a basso costo in grado di soffocare i fragili mercati locali africani. In relazione a queste critiche la Cina sostiene di mantenere un atteggiamento di non interferenza negli affari interni dei Paesi con cui entra in relazioni commerciali, sottolineando come la sua diplomazia del petrolio non sia una strategia a senso unico, dal momento che fornisce supporto tecnico e, grazie ad investimenti massicci, aiuta molti paesi africani ad uscire dalla povertà; la Repubblica Popolare sostiene inoltre che gli investimenti energetici in Africa servano ad aumentare l'offerta di greggio e a mantenerne basso il prezzo sul mercato mondiale. Il problema è che l'ingente flusso di denaro che esce dalle casse di Pechino rischia di avere un doppio effetto: quello di portare ricchezza in Africa ed allo stesso tempo di portarla nelle tasche dei pochi che già detengono posizioni di predominio economico e sociale, aumentando la corruzione già dilagante in molti Stati. Ad esempio nella competizione con l'India per ottenere le migliori concessioni petrolifere, la Cina riesce quasi sempre a spuntarla in quanto le compagnie petrolifere cinesi sono in grado di offrire almeno il 10% in più rispetto ai concorrenti indiani a causa della grande quantità di denaro liquido a disposizione. In realtà la Cina, con il suo disperato bisogno

All'interno del quadro asiatico la Cina e l'India hanno nel 2005 concluso un accordo quadro di carattere geostrategico in grado di risolvere una conflittualità storica tra i due paesi⁴. In generale tale accordo, particolarmente rilevante proprio sul piano geopolitico, rispecchia un tentativo positivo di rendere in generale tutto il continente asiatico me un'entità politicamente non frammentata e divisa ma dallo spirito cooperativo in grado di competere con la leadership economica statunitense. Washington, dunque, per rispondere a questa

di energia, non ha molte opzioni a disposizione oltre che quella di assicurarsi i giacimenti non ancora sfruttati dalle compagnie petrolifere occidentali, siano questi di recente scoperta o in paesi dalla difficile ed instabile situazione politica. Vi è infine un'altra questione sollevata recentemente dal presidente della Banca Mondiale Paul Wolfowitz: la Cina sta diventando un serio concorrente delle istituzioni finanziarie internazionali nell'accordare prestiti ai paesi africani. La differenza è che la Banca Mondiale fornisce prestiti sulla base di precise garanzie di risanamento economico e rispetto di rigidi parametri finanziari, mentre la Cina non è interessata alla stabilità finanziaria dei Paesi con cui entra in relazioni commerciali, ma mira solamente ad avere vantaggiose condizioni di scambio. Questo atteggiamento, nelle parole di Wolfowitz, rischia di alimentare una pessima gestione finanziaria dello Stato e di riprodurre quei meccanismi di corruzione e di indebitamento da cui molti Paesi africani stanno lentamente e faticosamente emergendo. Conclusioni. Il Forum ha mostrato come la Cina sia pienamente convinta delle potenzialità di sviluppo del continente africano oltre che del buon ritorno economico dei propri investimenti. Il successo diplomatico di Pechino rappresenta da un certo punto di vista un fallimento per l'Occidente abituato a vedere l'Africa come un destinatario di aiuti piuttosto che come un potenziale partner commerciale. Hu Jintao, Presidente della Repubblica Popolare, ha aperto il vertice dichiarando che la Cina sarà sempre un buon partner, un buon amico e un buon fratello dell'Africa. Resta da capire quale dei tre caratteri Pechino vorrà impersonare: ossia se si accontenterà di essere un semplice benefattore disinteressato, un partner commerciale privilegiato o se piuttosto vorrà recitare la parte del "Grande Fratello" per molti stati africani sulla strada dello sviluppo.

⁴ Per maggiori dettagli sugli accordi India Cina. India – Cina: la visita di Singh a Pechino accelera le relazioni bilaterali – Davide Cazzoni – Equilibri.net – 22 gennaio 2008. La prima visita del Primo Ministro indiano Manmohan Singh a Pechino, svoltasi dal 13 al 15 gennaio, durante la quale ha incontrato il Premier cinese Wen Jiabao e il Presidente Hu Jintao, ha conosciuto il suo apice con la firma di un documento congiunto di sette pagine destinato a delineare una “visione comune per il XXI secolo” dei rispettivi paesi: vale a dire una piattaforma condivisa volta a raggiungere una partnership strategica privilegiata e un maggior coordinamento su questioni internazionali chiave davanti ai tavoli multilaterali (per es. WTO, ASEAN), con conseguenze in campo politico, economico, ambientale, energetico, nucleare, religioso e della sicurezza. La visita di Singh arriva dopo quella di Hu Jintao del novembre 2006 a Nuova Delhi, mentre l'ultimo leader indiano ad essersi recato a Pechino era stato Atal Bihari Vajpayee nel 2003. Il clima estremamente cordiale dei colloqui si è riflesso nelle dichiarazioni rilasciate dai leaders, “convinti che sia venuto il tempo di guardare al futuro per costruire una relazione di amicizia e fiducia”, il cui peso si farà sentire non solo a livello regionale, ma globale, essendo già in corso uno spostamento del centro di gravità economico dai paesi occidentali all'Asia. Rivolgendosi all'Accademia Cinese di Scienze Sociali, un importante *think tank* del paese, Singh ha proposto una “Via Asiatica” (*Asian Way*) per Cina e India, ossia una modalità di costruire prosperità, sicurezza e stabilità nella regione che faccia leva sul consenso, la coesistenza pacifica ed eviti il confronto. A questo proposito, è condivisa la preoccupazione per il diffondersi nella regione dell'estremismo islamico (Xinjiang, Pakistan). I due giganti asiatici, le cui popolazioni sommate equivalgono a un terzo del totale mondiale e la cui

strategia ha cercato di ottenere un sempre maggiore controllo dei movimenti politico-economico regionali da una parte e dall'altra cercare di isolare la Cina percepita come la principale minaccia. Se questa visione della politica internazionale appare essere quella più realistica, l'unico attore regionale asiatico in grado di contenere l'espansionismo cinese e che allo stesso tempo potesse essere un nuovo partner commerciale di grande rilievo, questo è l'India. Tale alleanza tra Stati Uniti ed India è stata suggellata da Clinton nel 200 e confermata senza dubbio dopo l'11 settembre dall'Amministrazione Bush. Moltissimi sono

economia ha generato insieme un PIL del 15%, in quanto vicini si trovano a dovere affrontare sfide e opportunità simili. Impegnati nell'approvvigionamento di petrolio e di altre risorse naturali in giro per il globo per alimentare il proprio turbinoso sviluppo, i due paesi sono chiamati a ridefinire la propria politica estera affinché si conformi alle nuove ambizioni e al nuovo status raggiunto. È dunque evidente che le relazioni sino-indiane non possano che essere complesse, a partire dalla questione dei confini condivisi, che si estendono per migliaia di chilometri, oggetto di annose dispute e causa anche di un breve conflitto nel 1962, che ha lasciato in eredità forti sentimenti reciproci di diffidenza e sospetto. A Pechino nessuno si era fatto illusioni circa la possibilità di sostanziali progressi in questa materia, considerata particolarmente spinosa, essendo Singh e i dirigenti cinesi più preoccupati di dare priorità a temi comuni su cui cooperare. I confini contesi. Il tema dei confini contesi non è stato affrontato direttamente dai leaders se non in termini di principio, ossia con il rinnovato auspicio di una risoluzione giusta, reciprocamente soddisfacente, tramite negoziazioni pacifiche; bensì è stato oggetto di colloqui informali da parte dei rappresentanti speciali che da tempo si occupano della questione, il Consigliere indiano per la Sicurezza Nazionale M. K. Narayanan e il Vice-Ministro degli Esteri cinese Dai Bingguo. Sono state scambiate mappe, programmati nuovi incontri per cercare di armonizzare la Linea di Controllo Attuale (LAC) ed escluse le aree popolate dalle trattative. L'India sostiene che la Cina stia occupando illegalmente 43 mila Km² dello Jammu e del Kashmir (frontiera nord-occidentale), mentre Pechino rivendica da Nuova Delhi circa 90 mila km² di territorio, corrispondenti grossomodo alla regione dell'Arunachal Pradesh (confine nord-orientale) e che comprende l'area nevralgica della valle di Tawang, luogo di nascita del sesto Dalai Lama e, quindi, ulteriore giustificazione alla stretta cinese sul Tibet. Nel 2005, al termine della visita di Wen Jiabao a Nuova Delhi, è stato sottoscritto un Accordo sui Parametri Politici e i Principi Guida per la risoluzione della disputa, ma dopo ben 11 cicli negoziali non sono stati raggiunti risultati di rilievo. Nel 2006, un ambasciatore cinese è tornato a fare rivendicazioni territoriali, nonostante i tentativi di gettare acqua sul fuoco da parte del suo governo e la disponibilità a "reciproci aggiustamenti". Nel 2007 si sono verificati altri incidenti, quali la cancellazione della visita di una delegazione di funzionari indiani in Cina in seguito al rifiuto cinese di concedere un visto di ingresso ad un ufficiale proveniente dalla regione dell'Arunachal Pradesh; inoltre, il direttore della polizia di confine indo-tibetano ha denunciato oltre 140 incursioni da parte di reparti militari cinesi nei territori contesi, alcuni dei quali finalizzati alla distruzione di alcuni bunker, causando un aumento del pattugliamento aereo da parte delle forze di sicurezza indiane; anche il Bhutan ha subito infiltrazioni nell'area in cui i tre paesi confinano, aumentando la pressione e spingendo Nuova Delhi a muovere nella zona 6.000 uomini; infine, il prossimo completamento da parte cinese della ferrovia Qinghai – Tibet, così come la costruzione di strade e altre infrastrutture a ridosso dei confini sono ulteriori motivi di preoccupazione. Tuttavia, finora il governo indiano non ha voluto dare accenti drammatici a questi avvenimenti e i due paesi hanno condotto il mese scorso la prima esercitazione congiunta di reparti dell'esercito in operazioni di anti-terrorismo, tenutasi nella regione cinese di Kunming. Singh e Jiabao hanno voluto confermare a Pechino la volontà di dare seguito alla cooperazione militare (con una nuova esercitazione prevista in India nel corso dell'anno), ma è evidente che l'allentamento delle tensioni fra le due forze armate dipenderà dalle

stati viaggi dei dirigenti politici statunitensi nel subcontinente asiatico e molti gli accordi commerciali tra i quali possiamo ricordare anche la cooperazione nel settore a maggiore rilevanza strategica come quella dello spazio e del nucleare.

La lotta tra gli Stati si è tuttavia trasferita in un settore ampio e al contempo strategico quale quello delle commodities. Non si tratta solo della parte estrattiva, energetica o dei beni semilavorati di base essenziali per l'industria di trasformazione ma stiamo parlando anche

scelte strategiche dei rispettivi governi e dalla soluzione dei problemi sul tappeto. Se da un lato si registra intransigenza da ambo le parti e l'eventualità di un scambio di territori diviene impossibile per ragioni di nazionalismo e sicurezza, dall'altro è interessante osservare come la questione sia ormai considerata sostanzialmente irrilevante ai fini della politica estera, in nome di una ampia convergenza di interessi tra i due paesi in svariati campi. In altri termini, cinesi e indiani pensano, pragmaticamente, che quando la cooperazione avrà generato un duraturo clima di fiducia reciproca, saranno gettate anche le condizioni per un nuovo modo di pensare che renderà il problema dei confini risolvibile. Nel frattempo, Singh ha lanciato segnali di distensione sul sensibile argomento del Tibet, riconfermando di riconoscere la sovranità cinese e rinunciando alla "carta tibetana" offertagli dalla presenza in India del Dalai Lama e di oltre 120 mila rifugiati, quale moneta di scambio per eventuali concessioni; in compenso ha ottenuto rassicurazioni in merito all'uso delle acque dei fiumi trans-himalayani, fra cui il Brahmaputra, da cui dipende l'India orientale, per i quali si temono progetti di dighe a monte che ne riducano la portata. Gli accordi raggiunti. Nel corso dei colloqui sono stati raggiunti anche altri accordi, fra cui spicca la decisione cinese di accordare il proprio sostegno all'India in vista di un seggio al Consiglio di Sicurezza delle Nazioni Unite; Singh, per parte sua, ha garantito che non interferirà con le rivendicazioni cinesi su Taiwan, sostenendo una posizione a favore di "una sola Cina", pur avendo in passato irritato i cinesi per gli ottimi rapporti politici ed economici con l'isola. Singh ha ottenuto, inoltre, un importante cambio di rotta da parte di Pechino sull'energia nucleare civile, probabilmente per ragioni economiche e di opportunismo. Dopo la dura reazione seguita al cosiddetto "Accordo 123" del 2005, che autorizza una cooperazione strategica tra India e Stati Uniti nel settore del nucleare civile, giudicata in funzione di contenimento cinese, la Cina, che fa parte del *Nuclear Suppliers Group* (NSG), un club di 45 nazioni nato per limitare la proliferazione di tecnologie nucleari, ha deciso che non ostacolerà la richiesta indiana (che non ha aderito al Trattato di Non Proliferazione) di entrare nel gruppo e si è detta interessata a promuovere una collaborazione simile nel quadro della ricerca di sicurezza energetica e di lotta ai cambiamenti climatici. Soprattutto, Wen Jiabao ha rinunciato a sfruttare la richiesta americana di allentare le regole del NSG per aprire un varco anche al Pakistan, operazione contro la quale si sono schierati gli USA, Francia, Gran Bretagna e Russia. Le condizioni per tale cambiamento sono state create nei mesi scorsi, con le visite di funzionari indiani e specialmente quella del Presidente del Partito del Congresso Sonia Ghandi, finalizzate sia a reiterare la non disponibilità a rinunciare all'accordo nucleare, sia a tranquillizzare Pechino sulle reali intenzioni indiane. Sul piano economico, molta aspettativa c'era da ambo le parti, ma specialmente da parte della delegazione indiana, composta da circa 200 persone, tra cui una quarantina di uomini d'affari, interessati ad accrescere la propria presenza in Cina. Nel 2007 il commercio bilaterale è cresciuto di oltre il 50%, superando i 34 miliardi di dollari, una cifra considerevole se confrontata con i 5 miliardi del 2003. Ora anche, associazioni di industriali, circa 100 società indiane si sono stabilite in Cina, ma sotto la superficie di questi numeri si nascondono serie minacce. L'India esporta principalmente materie prime (ferro), mentre importa prodotti a valore aggiunto; il suo deficit commerciale nel 2007 ha raggiunto i 10 miliardi di dollari, mentre nel 2004 la bilancia era ancora a suo favore di 1,7 miliardi. Questa preoccupante situazione non cambierà nel breve periodo, ma l'India non intende correre verso un Accordo di Libero Commercio (caldeggiato dai cinesi) per

delle infrastrutture e della logistica, elementi fondamentali per lo sviluppo dell'economia. Sul piano geoeconomico le commodities costituiscono senza dubbio gli elementi essenziali sui quali riservare ampi spazi di studio e di analisi. Ma per la Guerra Economica si tratta dell'oggetto principe dello studio. Al contrario della geoeconomia per la Guerra Economica l'aspetto procedurale, la logistica e le infrastrutture forse ricoprono ancor più un ruolo di grande importanza strategica. E' propri su questi settori che si scontrano sottilmente gli Stati ed i settori privati strategici e sui quali la grande stampa non lascia particolari spazi editoriali. Al contrario la stampa specializzata, quella economico-finanziaria, ne tiene in grande considerazione l'aspetto degli investimenti, la movimentazione di capitali ed anche il carattere strategico. Ma per questa fase dovrebbe essere la politica a farne un asset fondamentale e spesso così non accade.

La questione dell'acciaio, qui descritta con un caso famoso ma non certamente unico, ha riscosso particolare importanza grazie al fatto che il prezzo negli ultimi anni è cresciuto enormemente a causa da una differenza notevole tra domanda ed offerta. L'OPA di Mittal su Archelor, dunque, si inserisce come accennato in precedenza, in un quadro particolarmente teso sia sul piano industriale sia su quello geopolitico.

Cina ed India sono state alla ricerca di acciaio per poter alimentare un'industria che riusciva a crescere mediamente oltre il tasso di crescita del Pil nazionale. In entrambi i casi lo scopo era quello di accrescere l'industria nazionale per evitare la dipendenza internazionale che avrebbe leso o messo in pericolo il futuro strategico della crescita economica. Per quanto riguarda la Cina, in dettaglio, essa possedeva nel 2005 oltre 900 acciaierie operanti sul suolo nazionale e un consumo di acciaio pari ad un terzo di quello mondiale. La Cina, inoltre, da aumentare il paniere commerciale, poiché non riconosce all'economia cinese lo status di "economia di mercato", a causa dell'assenza di trasparenza nei prezzi e al sospetto di pesanti sussidi statali. Al termine dei colloqui, i due paesi hanno deciso di puntare all'obiettivo dei 60 miliardi dollari di scambi entro il 2010, rimuovendo le barriere non tariffarie, monitorando i tassi di cambio, rinforzando i diritti di proprietà intellettuale, favorendo gli investimenti diretti anche in settori strategici (*information technology* e infrastrutture). Conclusioni. La visita di Singh in Cina ha messo in luce la volontà dei due paesi di mettere da parte la questione dei confini e i reciproci sospetti, che comunque permangono, per migliorare e accelerare le relazioni bilaterali a tutti i livelli, allo scopo di costruire una partnership economica e strategica che consenta di affrontare le più importanti questioni regionali e globali. Sebbene non manchino di retorica le affermazioni dei leaders cinesi e indiani, gli interessi dei rispettivi paesi sono realmente convergenti nel breve e medio periodo, puntando al mantenimento di una periferia pacifica e alla crescita della cooperazione economica, energetica e militare.

forte consumatore è divenuto nel 2005 anche un forte esportatore di acciaio diventando un paese chiave per l'intero mercato del metallo nel mondo. Allo stesso tempo anche l'India nel 2005 ha registrato una sovrapproduzione di acciaio, fattore che potrebbe mettere a rischio il rapporto tra domanda ed offerta facendo crollare i prezzi e rendere molti investimenti non più redditizi. L'equilibrio strategico nel settore chiave dell'acciaio stava dunque cambiando. Mittal stava superando il colosso Archelor ed il rischio di un cambiamento del baricentro strategico tra gli attori non era certamente visto di buon occhio dalla politica.

Per quanto riguarda gli Stati Uniti, in definitiva, Mittal riscuoteva interessanti punti di posizionamento che andavano valutati e incoraggiati:

- Il gruppo Mittal Steel non viene considerato come indiano dalle autorità del paese. Ciò significa che l'India non si spende per la nazionalità di questa azienda.
- Il gruppo Mittal Steel ha come maggiore regione e paese di espansione proprio la Cina. Nel 2004 infatti l'azienda diviene il primo gruppo straniero a possedere una partecipazione all'interno di un gruppo produttore di acciaio cinese, controllato dallo Stato: si tratta del 37,17% della Hunan Valin Steel Tube and Wire. Questa acquisizione, in un contesto del mercato dell'acciaio che si gioca principalmente in Cina, ma dove allo stesso tempo molte aziende strategiche sono dello Stato, è da considerarsi oggettivamente strategica.

Un ulteriore segno di interesse sull'operazione è il fatto che il Dipartimento alla Giustizia degli Stati Uniti hanno aperto un'inchiesta in relazione all'OPA di Mittal su Archelor rivendicando una sorta di voce in capitolo a proprio del fatto che gli Stati Uniti importano grazie ad Archelor ingenti quantità di acciaio. Contemporaneamente la stampa statunitense e la comunità economica si è sempre considerata favorevole all'operazione. Infatti l'OPA di Mittal non ha certamente turbato il mercato dell'acciaio negli Stati Uniti poiché la società già operava nel continente. Perfino la comunità finanziaria statunitense si è espressa molto favorevolmente e questo grazie all'interessamento di numerosi fondi speculativi già citati e soprattutto di Goldman Sachs che ha giocato un ruolo chiave nella strategia di Mittal. E' possibile anche aggiungere, con l'analisi degli attori coinvolti e direttamente inseriti nell'affare, che l'OPA di Mittal su Archelor ha raccolto sotto il profilo degli interessi

economici e quelli geopolitici l'interesse degli Stati Uniti.

Il risultato finale dell'OPA di Mittal su Archelor è sufficientemente eloquente anche sul piano finanziario. Le grandi aggregazioni su pochi e solidi poli globali è una tendenza che si registra in tutti i settori produttivi e commerciali. Dall'energia all'acciaio, dalla tecnologia alla grande distribuzione. Ed è importante quindi osservare come questi fenomeni sia globali e allo stesso tempo strategici. Sebbene nei prossimi anni probabilmente non vedremo grosse acquisizioni a causa della scarsa liquidità delle banche, grandi artefici silenziose di queste operazioni, è certo che il fenomeno si ripresenterà ugualmente complesso e rilevante.

Quello che infatti ci si deve porre concludendo la descrizione dell'operazione e commentando l'avvenuto riguarda il ruolo strategico dell'Europa. In questo caso, come altri meno trattati in letteratura ma altrettanto importanti (Enel su Suez ad esempio) l'Unione Europea non ha compiuto alcun passo, nessuna strategia è stata adottata a riguardo. E ciò è ancora più incredibile dato che uno dei pilastri fondando della Comunità Economica Europea è la CECA, quella organizzazione che avrebbe dovuto difendere e promuovere e regolamentare il mercato dell'acciaio e del carbone oggetto di contese e guerre durante tutto il '900. Con l'OPA di Mittal su Archelor la CECA è sostanzialmente morta. Nessuno dei sei paesi firmatari della CECA, Francia, Germania, Italia e Benelux hanno adottato alcuna strategia di difesa e contrattacco di fronte a manovra di conquiste di settori strategici fondamentali per l'economia europea. La Guerra Economica e coloro che operano in tale settore sentono il dovere di avvertire e prevedere quali strategie le aziende e gli Stati potrebbero adottare per acquistare significative quote di mercato ma la politica, nella sua dimensione di Stati nazione o addirittura come Organizzazione internazionale, hanno perso la prospettiva, la visione del futuro dell'economia continentale. Ma allo stesso tempo gli attori protagonisti, gli Stati in primis, hanno tutte le capacità e soprattutto i mezzi per potersi dotare di strumenti (quelli analizzati nella prima parte di questa tesi) per impedire e contrastare efficacemente gli attacchi.

La Guerra dell'Informazione e Guerra Cognitiva

In poco meno di venti anni, vale a dire dalla rinascita di numerosi Stati rientrati da protagonisti nel sistema politico ed economico internazionale, l'intelligence economica si è imposta agli occhi della competizione tra Stati come un nuovo vero e proprio paradigma. Lo sviluppo tecnologico, l'abbassamento dei prezzi, la capacità di analisi delle informazioni hanno contribuito sensibilmente alla crescita del fenomeno. La raccolta di informazioni sensibili ai danni dei concorrenti, sia legalmente sia illegalmente, è una pratica oramai diffusa ed essenziale per la salvaguardi dei propri prodotti e per cercare di guadagnare vantaggi sui concorrenti. Tuttavia è importante sottolineare che ancora, soprattutto nel panorama strettamente italiano la disciplina e la sua applicazione all'interno dei maggiori operatori (imprese e Stato) non si è ancora sviluppata. Tutto ciò nonostante sia in parte emerso come anche la stampa ad ampia diffusione abbia metabolizzato e contestualizzato il termine generico con il quale molte pratiche vengono chiamate vale a dire *Guerra dell'Informazione*. Oltre agli aspetti più semplici descritti nel capito precedente riguardo all'analisi dell'informazione attraverso strumenti informatici quali lo studio dei blog o della stampa specializzata e l'introduzione di informazioni che potrebbero essere devianti, la parte più intensa delle Guerra dell'Informazione riguarda la manipolazione o l'alterazione dei simboli e della conoscenza. Tale pratica, senza dubbio, ha avuto origine in ambienti militari statunitensi ed in tempi di piena Guerra Fredda. La Guerra Economica, tuttavia, ha avuto modo nel tempo di appropriarsi di alcuni concetti, di farne proprie le strategie, di applicarne gli strumenti e di conseguenza di orientare questa disciplina nell'ambito strettamente economico battezzandola più propriamente come *Guerra Cognitiva*.

Il passaggio fondamentale dalla Guerra dell'Informazione alla Guerra Cognitiva

In tempi strettamente contemporanei la data dell'11 settembre 2001 non è solo uno degli elementi fondamentali nella politica internazionale ma anche l'espressione inedita della guerra. Con precisione quella che è stata condotta in termini di informazione. Gli interventi militari in Somalia, Kosovo o ancora prima l'intervento in Iraq a seguito dell'invasione di

Saddam del Kuwait avevano visto un intensificarsi negli Stati Uniti di politiche e strategie della disinformazione da parte delle autorità. Gli sbarchi delle truppe statunitensi descritti con reportage televisivi sulle spiagge di Mogadiscio, il linciaggio di unità dell'Esercito di Washington hanno ad esempio relegato in secondo piano la situazione politico strategica del paese soprattutto sotto il profilo di quella che si poteva già allora essere definita come una vera e propria guerra civile locale. Dello stesso avviso e tenore potremmo citare anche i casi del Kosovo dove l'amplificazione delle informazioni avevano lo scopo di mettere in risalto la strategia da adottare e non tanto la dimensione del fenomeno.

Ma è con l'11 settembre 2001 che il fenomeno ha raggiunto i massimi vertici in quanto proprio in questo paese risiedono numerosi centri che hanno lo scopo di analizzare e architettare strategia nella guerra dell'informazione e nel controllo del dominio dell'informazione. Alcuni, tra analisti politici, giornalisti e studiosi dell'informazione, hanno ipotizzato che dopo l'esperienza subita dallo Stato a seguito della Guerra in Vietnam, l'opinione pubblica non poteva più essere messa alla prova dal rischio di vedere non controllata l'informazione riguardo eventi gravi e tragici legati alle scelte di politica di difesa. Ma la spiegazione che si dà la Guerra dell'Informazione in quanto studio di una disciplina in continua evoluzione teorica e metodologica è da ricercare a livello globale e sotto una lente decisamente più globale. Gli Stati Uniti, infatti, non hanno cercato di assicurarsi di fronte alla propria opinione pubblica un volto rispettabile, credibile e sincero quanto piuttosto hanno dovuto presentare all'opinione pubblica mondiale un modello di sicurezza diverso da quello fino ad ora realizzato. Per essere più concreti, Washington in assenza di reali e credibili rivali militari hanno lo scopo primario di assicurarsi principalmente come superpotenza a livello globale da un lato e come l'unico reale modello democratico esportabile. E' dunque probabile che non essendo più sufficiente il primato della dissuasione nucleare ad imporre su alcune parti del pianeta la propria volontà strategica, economica o geopolitica, questa possa essere raggiunta attraverso due elementi che avranno nel tempo un ruolo sempre crescente: la conoscenza (il ruolo delle Università) e la comunicazione (il controllo della tecnologia della comunicazione). Uno dei pochi paesi hanno studiato e cercato di comprendere le tecniche della strategia statunitense in tal senso è stata la Francia ed il suo Ministero della Difesa in particolare.

La Guerra Cognitiva, in particolare, si occupa di comparare le diverse capacità di produrre, mettere in relazione o di evitare elementi della conoscenza. Le scienze cognitive partono dagli esempi e dalla metodologia dalle scienze che in generale si occupano della conoscenza e soprattutto dei suoi processi tra le quali possiamo citare la psicologia, la linguistica, le neuroscienze, la logica e l'informatica. Ma la definizione che in particolare interessa alla Guerra Cognitiva è la maniera di utilizzare la conoscenza all'interno del difficile contesto di un quadro ed un obiettivo conflittuale. Di fatto esistono due concetti madre nei quali identificare questo concetto allo stesso tempo affascinante ma difficile da inquadrare. Non esiste infatti solo la dimensione del rapporto tra un attore forte ed un debole come nel caso della forza bruta ma anche quello contrario vale a dire secondo il principio di Davide che sconfigge Golia. In questo secondo caso, l'uso della conoscenza è stato sufficiente da parte dell'attore più debole avere una maggiore conoscenza per sconfiggere il più forte.

La dimensione del più debole che compete con il più forte è uno dei paradigmi emersi con l'11 settembre e che ha messo in luce la questione della Guerra asimmetrica. A cominciare con l'11 settembre 2001 e proseguendo con l'Afghanistan o anche con l'Iraq lo strumento terroristico su vasta scala sia in termini di territorio coinvolto sia in termini di tempo intrapreso nelle operazioni hanno portato a modificare sensibilmente la gran parte dei concetti strategici fino ad ora adottati. Il Pentagono, in particolare, ha messo in evidenza come le guerre del futuro saranno concentrate su livelli di conflittualità a bassa intensità e per un periodo ancora difficile da definire. Sebbene non esitano più grandi guerre con il coinvolgimento di popolazioni in armi, l'esplosione e gli impegni degli Stati Uniti in numerosi contesti di guerra/conflitto a bassa intensità hanno portato la dottrina geostrategica a temere fortemente il rischio di una sovraesposizione delle truppe all'estero e quindi ad una perdita di efficienza geopolitica globale (caso Afghanistan in primis).

Ma lo sviluppo della società dell'informazione ha modificato profondamente il quadro dei conflitti. Alla Rand Corporation, attraverso due esperti di information war quali John Arquilla e David Rundfeldt, è emerso un nuovo postulato che permette di identificare non una nuova verità quanto piuttosto una nuova consapevolezza. Si tratta del concetto che le guerre del futuro non saranno vinte da chi sgancia più bombe o che queste siano più precise quanto piuttosto da chi è riuscito a raccontare la storia a proprio vantaggio. I casi sono

molteplici e riguardano ancora in empi molto recenti la guerra in Libano di Israele o quella sempre di Gerusalemme a Gaza tra il dicembre 2008 ed il gennaio 2009. In quel caso gli Israeliani hanno ottenuto il risultato militarmente migliore ma l'informazione trasmessa dai Palestinesi ha raggiunto maggiore efficacia tanto da far parlare di sconfitta israeliana.

In questa sede c'è da chiedersi quale sia il rapporto tra guerra simmetrica e guerra cognitiva in relazione alla Guerra economica. Sebbene possa apparire lontano la guerra cognitiva fa parte della dimensione privata, come vedremo nel paragrafo successivo, come anche nella dimensione statale. Non si tratta solo della diffusione di informazioni atte a far emergere nell'opinione pubblica un concetto piuttosto che un altro (disinformazione) ma si tratta sempre della dimensione della conoscenza nel suo insieme. Parlare a livello statale solo di Guerra dell'informazione potrebbe essere riduttivo anche nella dimensione del conflitto armato. Per guerra cognitiva, infatti si parla dell'utilizzo di tutti gli strumenti della conoscenza, tecnologici ed informativi, che possono superare e rovesciare il rapporto tra forte e debole nel conflitto. Questo elemento è tanto importante soprattutto se connesso con i concetti chiave della Guerra economica vale a dire lo stretto rapporto che vi deve essere tra operatori pubblici e privati nella competizione internazionale. Gli strumenti degli Stati, dunque, a livello di conoscenza e di strumentazione per combattere quella che militarmente è la guerra asimmetrica può essere utilizzata anche per la Guerra Economica in sinergia con il privato a sostegno di quest'ultimo. Lo scambio di informazioni strategiche dall'Intelligence agli operatori privati, la fornitura di strumenti per la raccolta delle informazioni, la pressione in termini di divulgazione di informazioni sensibili a discapito di avversari economici sono tutti elementi che interessano e compongono la Guerra economica.

L'emergere di una guerra cognitiva a livello societario

La competizione maggiore tra Stati Uniti ed Europa è di carattere societario, vale dire lo scontro in termini di guerra economica tra aziende che competono a livello globale come accennato per il caso Mittal Archelor. Tra i tanti settori nei quali emerge la competizione è certamente quella de cibo ed i casi delle catene di distribuzione di cibo cotto e “veloce” è uno di questi. Se il fast food ha fatto molto presa in termini quantitativi in nord europa, nella

sponda mediterranea del continente la penetrazione nel mercato di questo tipo di ristorazione è stato più complesso e difficile. In questa sede possiamo citare solo alcuni degli elementi più significativi che si nascondono dietro la Guerra Economica che vede protagonisti i settori alimentari. Innanzitutto le regole sanitarie da rispettare per la somministrazione di certi cibi. La provenienza degli alimenti stessi, spesso provenienti proprio dal paese ospite, e le pressioni incorse a livello legislativo in senso all'Unione Europea che ha visto combattere i paesi del sud europa contro quelli del nord e delle lobby statunitensi (che operano anch'esse a Bruxelles). Un altro caso può essere quello della società Monsanto, sviluppatrice di prodotti agricoli con tecniche di modificazione genetica che ha visto perdere parte del suo mercato a causa delle leggi e della regolamentazione in genere della Comunità Europea. Su questi terreni, come del resto su molti altri facilmente intuibili dal lettore, il rapporto di forza all'interno del contesto della Guerra Cognitiva tra debole e forte ha una rilevanza fondamentale nelle strategie e nelle scelte degli attori. E' importante ancora, come controprova della complessità della disciplina e dell'assoluta impossibilità di confondere un aspetto con un altro, citare a tale proposito che i ricercatori statunitensi, specializzati nello studio della Guerra Asimmetrica o della stessa Guerra cognitiva, hanno delle difficoltà nel comprendere pienamente i contenuti della Guerra dell'Informazione. E la ragione si esplicita nel fatto che molto spesso intervengono fattori di carattere culturale che impediscono gli analisti di avere una lucida e completa visione del contesto. Infatti i ricercatori della Monsanto, ad esempio, avendo dalla loro parte un sistema di sostegno statale che gli suggerisce di essere nel giusto e nella dimensione di vantaggio rispetto agli altri attori internazionali si stupiscono del fatto che un agricoltore europeo possa non solo non utilizzare un loro prodotto, costituito da un seme che produce una pianta sterile, ma che addirittura si impegni a boicottarlo. Anche questo aspetto è intrinsecamente legato alla Guerra Cognitiva e riguarda l'aspetto della comunicazione strettamente legato alla cultura imprenditoriale, scientifica, statale o ancora dello sfruttamento della conoscenza. L'innovazione della modificazione genetica dei semi in agricoltura costituisce per le aziende agrochimiche americane una fonte di profitto notevole ed un investimento a lungo termine particolarmente strategico. Allo stesso tempo è fonte di una totale dipendenza a parte dei clienti, i produttori agricoli. La Guerra Cognitiva applicata da Monsanto è stata quella di mobilitare tutte le metodologie psicologiche per influenzare sulle scelte dei consumatori in relazione all'acquisto dei prodotti agricoli generati dai suoi semi modificati geneticamente.

Lo sforzo manageriale è stato quello di trasferire le tipiche tecniche di Psy Ops (Psychological Operations) generate dalle Forze Armate statunitensi a quelle del Marketing Intelligence. L'operazione, molto costosa in termini finanziari, ha l'obiettivo di generare panico nel consumatore verso i prodotti non controllati o generati dalla sua azienda e di conseguenza, senza citarlo, portare il consumatore stesso a fidarsi del prodotto industriale modificato geneticamente. Contemporaneamente sono stati spesi numerosi fondi per trovare scienziati che facessero ricerche al fine di dimostrare che le modifiche genetiche dei semi da loro prodotti non erano nocive per l'uomo, gli animali e l'ambiente oggi ed in futuro. L'altra fase, tipica della Guerra dell'Informazione, più che di quella cognitiva, è stata quella di divulgare quanto più possibile la validità degli studi, la bontà del prodotto e l'assoluta buona fede del management. Il rischio di operazioni di Guerra Cognitiva o dell'Informazione svolte in maniera troppo aggressiva del Forte nei confronti del debole è che il confronto possa generare reazioni contrarie (il debole verso il forte) di rigetto che travalichino il quadro locale nel quale si opera e che quindi coinvolgano anche la dimensione internazionale.

La sfida dell'Europa di fronte alla Guerra Cognitiva

Se l'analisi della Guerra Cognitiva si limita agli aspetti prettamente geostrategici come descritto in relazione alla guerra simmetrica degli anni 2000, allora in tal senso il ruolo dell'Europa comunitaria non ha alcuna chance di giocare un ruolo attivo in questa competizione né contro gli Stati Uniti né nei confronti di altri attori internazionali. Dato che una parte rilevante di questa dissertazione si concentra proprio sul ruolo della Guerra Cognitiva come strumento non solo della geostrategia ma anche e soprattutto della Guerra Economica, e di conseguenza degli aspetti economici, politici e sociali possiamo affermare che l'Europa potrebbe avere un ruolo significativo. Tuttavia, soprattutto in Francia dove la materia è studiata approfonditamente mentre nel resto dell'Europa quasi interamente ignorata, la critica è relativa al fatto che ancora non vi è una coscienza diffusa tra gli operatori politici ed economici dell'importanza di sviluppare tecniche e studi in tal senso. Appare tuttavia evidente che le risorse messe in campo sono ancora insufficienti. In Italia, ad esempio, pochissimi sono gli insegnamenti di Geoeconomia (le cui regole sono diverse e di cui abbiamo già discusso) e là dove vi sono è così scarsa l'attenzione in termini metodologici (spesso non se ne conoscono affatto le dinamiche e la tipologia di analisi). In

Italia lo studio della Guerra Economica ad esempio è pressoché ignorato all'interno del Centro Militare di Studi Strategici presso il Centro Alti Studi della Difesa⁵, ed i dipartimenti di Psy Ops sono pochi e relegati a pochi operatori non formati a livello professionale.

E' vero che il futuro della competizione internazionale continua ad andare nella direzione di una competizione strategica segnata proprio dall'egemonia della Guerra Cognitiva che, come abbiamo sottolineato, ha implicazioni di carattere militare e civile, politico ed economico e culturale. Le rivalità economiche, inoltre, che prevalgono in maniera ancor più forte che durante la Guerra Fredda, hanno costretto gli attori a ricorrere a mezzi sempre più sofisticati e complessi con il ricorso a controffensive strategicamente rinnovate. Gli attori coinvolti, tra i quali le imprese, gli stati ma anche gli attori regionali come le amministrazioni locali, hanno la necessità di adottare l'uso della Guerra dell'Informazione in un ambiente che deve scientificamente e politicamente essere considerato ostile.

Ciò che cambia negli Stati Uniti è il fatto che Centri Studi e Dipartimenti universitari legati alla materia sono tutti operativi nel cercare di raggiungere un quadro delineato e positivo del

⁵Il Centro Alti Studi per la Difesa (CASD) e' l'organismo di studio di più alto livello nel campo della formazione dirigenziale e degli studi di sicurezza e di difesa. Fu costituito, quale Centro Alti Studi Militari (CASM) con decreto ministeriale del 16 agosto 1949 con il compito di dare ad un ristretto numero di qualificati ufficiali di grado elevato, la possibilità di conoscere gli aspetti della vita nazionale che si connettono con le questioni militari e di esaminare, collegialmente, essenzialmente con fini propositivi, problematiche relative alla difesa del Paese. Successivamente, la fisionomia del Centro venne modificata, ne furono ampliati i settori di interesse e dal 1994 furono inseriti - sia nel Quadro Permanente sia tra i frequentatori - funzionari di rango elevato di altri Ministeri. Parimenti anche i compiti si ampliarono e dal 1972 vennero così precisati: ...aggiornare e completare la preparazione di ufficiali e funzionari civili delle amministrazioni dello Stato, di grado e qualifica elevati, nel campo della organizzazione della difesa nazionale, promuovendo lo studio e l'approfondimento dei complessi problemi ad essa relativi, nei suoi molteplici aspetti, in un quadro unitario e globale. Dal 1979, con decreto del Ministero della Difesa, la denominazione dell'Istituto fu modificata in quella attuale (CASD), a significare il definitivo riconoscimento della rilevanza che anche le problematiche non specificamente militari rivestono per la difesa nazionale. Dal giugno 1987 e' costituito nella stessa sede, e posto alle dirette dipendenze del Presidente del CASD, il Centro Militare di Studi Strategici (CeMiSS), con finalità essenzialmente di studio e di ricerca su problemi di carattere politico-strategico-militare di interesse nazionale, per soddisfare precise esigenze del Ministro della Difesa, degli Stati Maggiori e del Segretario Generale della Difesa. L'organizzazione del Centro e' stata successivamente rivista al fine di estendere la sua attività al settore della formazione superiore di Stato Maggiore in un quadro interforze, degli ufficiali delle tre Forze Armate. Nel luglio 1994, con decreto del Ministro della Difesa, sono stati costituiti, nell'ambito del Centro Alti Studi per la Difesa, l'Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI), e l'Istituto Alti Studi per la Difesa (IASD). Il Presidente del CASD, inoltre, ha assunto la carica di Presidente del Comitato dei Comandanti degli Alti Istituti di Formazione.

sistema informativo del paese. Ciò significa che le strutture, pubbliche e private nel loro complesso, lavorano per fornire alle imprese e allo Stato stesso gli strumenti essenziali per combattere la Guerra Cognitiva e dell'Informazione. Il caso Echelon è un altro elemento chiave venuto alla ribalta dell'Unione Europea proprio nel marzo del 2001 quando la Commissione Echelon del Parlamento Europeo ha ricostruito la problematica proprio dell'utilizzo, della manipolazione e soprattutto della strategia dell'utilizzo dell'informazione. Nessun membro della Commissione di inchiesta aveva alcuna preparazione o strumento per affrontare la problematica. Nemmeno alcun modello teorico o metodologico è stato preso in considerazione e messo di fronte ai decisori politici. Proprio il caso Echelon ha messo in evidenza dal punto di vista europeo se l'uso offensivo dell'informazione è lecito nella competizione economica e se questa, là dove l'informazione ed i suoi strumenti sono controllati, ancora libera. L'Europa, sotto questo profilo, non possiede una chiara ed unitaria consapevolezza del problema. Lo scontro tra attori economicamente rilevanti sul piano internazionale e regole comuni per la tutela dei prodotti e dei sistemi produttivi europei dovrebbero far pensare alla necessità di creare allo stesso tempo strumenti di attacco e di difesa idonei alla Guerra Cognitiva. Come difendersi da Echelon? Per quanto il sistema di rilevamento delle comunicazioni in Europa (ad uso statunitense) e dei suoi contenuti sia prevalentemente destinato alla tutela dei cittadini e delle infrastrutture sulla sicurezza e sulla difesa, non è impensabile credere che la massa delle informazioni raccolte ed analizzate non possano essere utili anche in campo economico. L'intreccio tra politica ed imprenditoria è sempre molto elevato sia in termini di élite economica che passa alla politica e viceversa sia in termini di interessi di Stato strettamente legati all'economia di un paese. Gli interessi economici strategici quali le telecomunicazioni, l'energia, la tecnologia o ancora i servizi essenziali quali l'acqua o le infrastrutture possono essere monitorati da sistemi come Echelon ed alimentare le informazioni a disposizione di paesi concorrenti. Conoscere le trattative sulle privatizzazioni di settori quali i trasporti ferroviari o la gestione dei porti è un elemento essenziale per i paesi esportatori o fornitori di servizi concorrenti. Poter poi affermare per un paese quale gli Stati Uniti di avere partecipazioni aziendali sulla gestione delle infrastrutture europee risulta sul piano strettamente strategico di fondamentale importanza. Non bisogna escludere che la maggior parte dei paesi occidentali, e la Francia è uno dei maggiori esponenti, hanno da anni messo a disposizione delle aziende private in maniera spesso informale o attraverso reti personali, informazioni sensibiliprovenienti dal

settore pubblico. I servizi di intelligence hanno da sempre sviluppato interi reparti dedicati all'intelligence economico. Significa sviluppare reti di raccolta di informazione in campo prettamente economico finanziario che sia utile alla tutela degli interessi economici vitali per un paese. Al contrario della Guerra Fredda quando i rapporti tra imprenditoria e Stato erano molto più stretti e formalmente legati dal fatto di appartenere ad una coalizione che difendeva n sistema economico contro un altro, oggi la questione è molto più complessa e delicata. Come definire che un interesse economico è rilevante sul piano statale. Se sul piano legislativo il problema non esiste, sul piano politico teoricamente tutti gli iteressi economici privati sono fondamentali per lo Stato. Di fatto l'Intelligence, là dove la cultura del paese tende a costruire quello che comunemente viene definito “sistema paese”, mette a disposizione dei privati informazioni sensibili raccolte attraverso le proprie reti e si adopera per la tutela degli interessi economici nazionali all'estero. La Guerra Cognitiva è uno degli strumenti a disposizione dello Stato ma che avvantaggia in particolare i privati che a loro volta compongono il “sistema paese”.

Risk Management dell'Informazione

Ufficialmente la gestione del rischio relativo all'informazione non è ancora entrato a pieno titolo nel Risk Management. Non esiste ancora nei programmi di educazione manageriale la cultura della valutazione tra i vari e diversi rischi d'impresa quello che concerne l'informazione ed il suo utilizzo. Sebbene sia alquanto conosciuto sul piano teorico il rischio reputazionale, strettamente legato alla gestione dell'informazione, o ancora il rischio sulla divulgazione della conoscenza (sistema della tutela della proprietà intellettuale), la combinazione degli elementi è ancora fuori dalla portata culturale di un paese come quello italiano.

Tuttavia molti casi appaiono presenti sulla carta stampata e sul web in forma di guerra dell'Informazione relativo ad aziende, soggetti istituzionali e singoli. Prendiamo un caso emerso nel corso del 2008 presso un noto sito economico italiano (soldionline)⁶ nel quale è emerso nel corso dei primi mesi dell'anno una forte discussione riguardo il signoraggio⁷.

⁶Per i dettagli del caso descritto la documentazione risiede presso Soldionline – Saper Investire ed è stata fornita dal Dott. Marco Delugan, moderatore dei forum presso i quali si è svolto il caso.

⁷Il signoraggio è l'insieme dei redditi derivante dall'emissione di moneta. Gli economisti intendono

Tale dibattito era stato negli anni precedenti messo alla luce da un dibattito politico scatenato dal comico Beppe Grillo che, in qualità di commentatore, aveva sottolineato la necessità di rivedere il diritto di signoraggio da parte degli Stati. Si tratta, sia sul piano giuridico sia economico, di una questione particolarmente delicata che coinvolge lo Stato, la Banca d'Italia e l'intero sistema creditizio di un paese, in questo caso l'Italia. In questo caso specifico la gestione del rischio informazione è di vitale importanza. Un dibattito su un tema di così grande impatto sulla stampa nazionale o specializzata avrebbe messo in discussione numerose pratiche legali ed economiche e costretto lo Stato (il Parlamento in particolare) a svolgere un'opera di revisione legislativa. Il dibattito, all'interno di uno spazio virtuale quale un forum di discussione di una rivista online di economia, è stato per settimane molto acceso. Numerosi gli interventi (nell'ordine di decine di migliaia) e soprattutto lo scontro di carattere tecnico. Due fazioni avevano preso il sopravvento. Una a favore della legittimità etica del signoraggio ed una invece contraria. In entrambi i casi i contributi avevano un taglio sempre molto professionale dimostrazione della preparazione dei soggetti partecipanti. Era infatti fondamentale per entrambe le parti dimostrare ai lettori della loro assoluta buona fede e capacità cercando di mettere in difficoltà l'avversario attraverso solo argomentazioni di carattere tecnico. Un altro scopo era quello di evitare allo stesso tempo di scadere nell'offesa ma di evitare allo stesso tempo che i soggetti potessero essere identificati con una professione. L'anonimato ed il celare la posizione lavorativa ricoperta serviva sul piano della Guerra dell'Informazione di mantenere come arma finale o come bluff. La tempistica, come in tutte le realtà di guerra compresa quella della guerra dell'Informazione ed in questo caso cognitiva, è stata determinante. Il dibattito ad un certo punto ha cominciato a farsi sempre più serrato riducendolo ad una partecipazione di circa 4 singoli soggetti. Tre appartenenti ad una parte ed uno all'opposta. La parte numericamente minoritaria (anti signoraggio) aveva dunque dimostrato di non essere:

- Non organizzata
- Non coordinata
- Priva di capacità di aggregazione

per signoraggio i redditi che una banca centrale ed uno stato ottengono grazie alla possibilità di creare base monetaria in condizioni di monopolio. Negli stati moderni, solitamente, la Banca Centrale stampa le banconote mentre lo stato (ad esempio tramite la Zecca) conia le monete, ed entrambi hanno un reddito da signoraggio.

- Incapacità di fare pressione nella parte avversa

La parte maggioritaria aveva ottenuto dunque gran parte dello scopo:

- Ridurre il numero di soggetti della parte avversa
- Isolare i soggetti sul piano quantitativo e qualitativo degli interventi
- Vincere non attraverso l'ammissione della sconfitta dell'avversario ma dimostrando di occupare il territorio (virtuale ed informativo) dello spazio concesso

Le tecniche usate in questa Guerra dell'Informazione sono state particolarmente sofisticate, coordinate e non lasciate al caso. Un aspetto chiave fino ad ora trascurato è stato il fatto che all'ultimo è stata smascherata la professione del soggetto della parte minoritaria. Si trattava di una persona molto colta e professionale ma non un giurista o un economista, elementi fondamentali per la sua credibilità. Gli attacchi al quel punto sono andati a cercare di screditare non più la sostanza delle argomentazioni ma la validità del soggetto. La parte maggioritaria aveva dunque dimostrato inoltre di essere capace di cambiare strategia e di poter approfittare di tutte le opportunità messe a disposizione dall'avversario.

Il dibattito, che comunque continuava e si è sviluppato ancora per settimane, ha avuto un epilogo finale particolarmente interessante e solo per questo degno di nota in questa sede. Il gruppo che legittimava il diritto di signoraggio non si è accontentato degli obiettivi sopra descritti ed elencati. Ha voluto dare una distrazione di forza ulteriore non più per impressionare e manipolare l'opinione dei lettori ma direttamente contro il gestore, neutrale, del forum, vale a dire chi aveva concesso lo spazio di discussione su un tema così delicato. Infatti uno dei soggetti della parte maggioritaria ha dichiarato di essere un rappresentante della Banca d'Italia. Non solo la dichiarazione ha alzato il tono dello scontro ma il soggetto ha anche dichiarato che avrebbe ipotizzato azioni legali contro il soggetto ospitante il dibattito ipotizzando informazioni reate ai danni della Banca d'Italia. Non è dato sapere con certezza se entrambe le informazioni fossero vere o meno. Nessuno è in grado di stabilire con esattezza l'identità del soggetto e le sue reali intenzioni ma la rilevanza all'interno della gestione del rischio in caso di Guerra dell'Informazione è particolarmente rilevante. Infatti si delineano alcuni aspetti fondamentali.

Il primo è legato al fatto che non essendovi motivi reali per difendere il diritto di signoraggio se non da parte di soggetti quali lo Stato o la Banca d'Italia il soggetto che ha dichiarato di appartenervi e di agire legalmente contro la testata dovrebbe ragionevolmente essere vero. Ma ancora una volta questo è meno significativo del fatto che la sua parte di sostenitori, rileggendo i post, erano decisamente organizzati e coordinati. Sembra, dunque, che il soggetto rivelatosi alla fine fosse spalleggiato da altri soggetti (tutelati dal nickname anonimo o non rilevatore della reale identità) e che tutti lavorassero probabilmente nella stessa direzione. E' possibile dunque credere che anche gli altri protagonisti fossero appartenenti alla stessa Istituzione, ma questa è solo una supposizione. In questa sede è importante rilevare come esistano oggi gruppi organizzati che compiono guerre dell'informazione a tutela di interessi specifici e di Istituzioni pubbliche. Non si tratta solo di campagne atte ad influire la scelta di consumatori su un prodotto, un marchio o una politica aziendale. E nemmeno sui tentativi di influenzare l'opinione pubblica attraverso resoconti reputazionali quali la bontà di un dirigente o la sua malafede. Si tratta al contrario di evitare che si sviluppi un dibattito di carattere prettamente etico e che coinvolge pochi settori dell'opinione pubblica ma che potrebbe avere allo stesso tempo un forte impatto economico. E in tal senso si è mossa l'Istituzione. Attraverso un'attenta analisi del gruppo sopra citato, artefice di interventi significativi a favore del signoraggio (pratica legittima sotto il profilo legale) alcuni partecipanti alla discussione descritta brevemente sopra hanno potuto constatare e ricostruire le mosse di alcuni dei nickname utilizzati. Alcuni di questi avevano costantemente aggiunto e manipolato la voce "signoraggio" su wikipedia. Sebbene questa voce ed il mezzo utilizzato non siano oggetto di interpretazione da parte di alcun giudice o corte alcuna, il dato è altrettanto significativo. Essendo wikipedia uno dei siti più consultati e che fornisce in tempo reale le modifiche alle diverse voci è interessante apprendere come il gruppo in questione abbia probabilmente influito altri luoghi telematici altamente frequentati. E' possibile che in Italia questo tipo di attività non sia studiata e misurata attraverso strumenti scientifici?

La Guerra dell'Informazione e la Guerra Cognitiva sono due elementi tanto importanti che ancora non abbiamo affinato metodologie di studio condivise e soprattutto a larga diffusione. Al contrario esistono in commercio numerosi strumenti che potrebbero dare

all'analisi della Guerra dell'Informazione numerosi vantaggi, sia sul piano quantitativo sia su quello qualitativo. Lo strumento principe per misurare quantitativamente e qualitativamente la rete (da intendersi come web) sono i motori di ricerca semantici. In commercio ve ne sono moltissimi, di vario livello e complessità, in grado di monitorare le fonti di informazione classica, quella sul web ed in generale tutte le pubblicazioni che appaiono su strumento telematico. Attraverso l'acquisto di banche dati e attraverso il monitoraggio della rete web in maniera costante è possibile raccogliere tutte le informazioni necessarie ad operare in ambito della Guerra Cognitiva. La strumentazione necessaria deve costituire uno mezzo attraverso il quale monitorare:

- L'aspetto quantitativo
- L'aspetto qualitativo
- L'individuazione dei soggetti (attori) che pubblicano e le persone
- La rilevanza nel tempo dei fenomeni
- Incrociare le informazioni con gli eventi
- Sviluppare l'attività previsionale correlata
- Mappare semanticamente le informazioni attraverso gerarchizzazioni e correlazioni semantiche

Il primo degli elementi richiamati nella lista riguarda l'aspetto quantitativo. La raccolta delle informazioni utili a stabile strategie e metodo può avvenire attraverso comuni strumenti informatici che una volta trovare le informazioni cercate sono in grado di raccogliere documento, fonte, autore. Conseguentemente è possibile contare e quantitativamente analizzare l'informazione cercata. Si tratta di un'opera impegnativa ma è possibile che venga automatizzata attraverso l'informatica. Questo tipo di analisi non è particolarmente efficace per la Guerra dell'Informazione ma è lo strumento rimario per stabilire quando e dove esiste una rilevanza. In base al tipo di ricerca da dover effettuare nella Guerra dell'Informazione è necessario rilevare i fenomeni rilevanti in automatico e non solo su indicazione del decisore. Come sarebbe possibile, ad esempio, che sta avvenendo un attacco informativo contro un'azienda? O contro una regione o addirittura contro uno stile di vita? Lo strumento di

monitoraggio informatico a livello quantitativo è in grado di fornire dunque l'alert primario, la campanella dall'arme che si stanno muovendo i mezzi di informazione e che alcuni temi hanno preso il sopravvento su altri.

Ma la vera sfida riguarda l'aspetto qualitativo dell'analisi semantica dell'informazione. La Guerra dell'Informazione è molto più spesso concentrata sulla qualità della sua diffusione, la sua scadenza temporale e soprattutto la relazione che l'informazione ha con altri concetti chiave. Per svolgere questo tipo di analisi è importante dotarsi di strumenti informatici più sofisticati in grado di compiere l'analisi semantica dei testi e quindi di contestualizzare sul piano qualitativo le informazioni raccolte. Contemporaneamente deve essere in grado di elaborare ingenti quantità di testo in tempo reale e quindi poter mappare semanticamente lo spostamento delle informazioni chiave.

La mappatura dell'analisi semantica è il risultato della valutazione qualitativa delle informazioni attraverso il posizionamento che queste hanno nei confronti di altre informazioni. Un esempio concreto potrebbe aiutare a comprenderne la dinamica. Se l'informazione ricercata è ad esempio il nome di un'azienda, ad esempio una compagnia di assicurazione, la mappa semantica ci deve indicare a quali altre informazioni (aggettivi ad esempio) è associato al nome dell'azienda. Il caso è stato elaborato dal Centro Studi Equilibri⁸ sulla compagnia di assicurazioni Axa in Francia. L'interesse del committente era

⁸Equilibri è una società dedita allo studio ed all'analisi degli eventi e delle dinamiche internazionali. Grazie all'apporto di 35 analisti e di oltre 100 collaboratori in tutto il mondo ed ai suoi rapporti di interscambio e collaborazione con centri studi, università e media, si inserisce a pieno titolo nel novero dei Think Tank che si occupano di relazioni internazionali nel panorama globale. Equilibri offre i propri servizi, in lingua italiana, inglese e spagnola, per istituzioni pubbliche e private, fondazioni, media, centri studi, organizzazioni non governative e per tutti coloro che operano a contatto con la realtà internazionale. Equilibri.net è un osservatorio indipendente formato da professionisti nel campo degli esteri, delle relazioni internazionali e degli studi strategici che si avvale della collaborazione del mondo dell'università, dell'informazione, e della ricerca. Attraverso le attività del suo Centro Studi e le pubblicazioni della Rivista/Banca Dati Equilibri.net, Equilibri si propone dunque come uno strumento indispensabile per comprendere le dinamiche politiche, economiche e sociali internazionali. Quotidianamente viene fornita una serie di analisi, informazioni ed approfondimenti. Equilibri, attraverso i suoi studi di Rischio Paese, contribuisce a definire rischi e opportunità per aziende di grandi dimensioni e per la piccola e media impresa. Nel campo della formazione professionale Equilibri organizza corsi e seminari informativi per professionisti nei settori di difesa e sicurezza, politica, energia, management ed industria. Per i giovani interessati ad una carriera nel settore dell'analisi geopolitica e delle relazioni internazionali, Equilibri organizza una serie di corsi, stage e tirocini volti a fornire gli strumenti concettuali e pratici per svolgere l'attività di analisi, studio e ricerca in ambito internazionale.

quello di individuare come, quando e da chi veniva analizzata qualitativamente la reputazione dell'azienda e dei suoi prodotti. Il risultato emerso è stato quello di un'azienda, Axa, in difficoltà non sulla serietà del servizio reso, i premi assicurativi, quanto piuttosto suo assetto societario. I consumatori e gli utenti di Axa erano particolarmente preoccupati del fatto che molti dei lavoratori erano stranieri ed assunti in paesi dove il costo del lavoro è più basso e dove le garanzie dei lavoratori meno stringenti. Ma un altro aspetto importante riguardava il fatto che alla parola Axa veniva spesso associato il nome di dirigenti o ex dirigente eccessivamente pagati e la cui fama o reputazione non era ineccepibile e quindi veniva in parte meno il rapporto di fiducia essenziale tra piccolo azionista e società. Il problema, che non riguardava la commessa e lo studio apportato, era poi stabilire se in relazione al crescere delle polemiche si prefigurasse un andamento negativo nella vendita delle polizze, una crescita esponenziale di richieste di risarcimento o addirittura un andamento negativo della borsa. Questa seconda fase sarebbe stata molto importante da analizzare in funzione della Guerra dell'Informazione. Operatori concorrenti, nazionali o esteri, avrebbero potuto con spese molto esigue, ingaggiare persone che tecnicamente cercassero di screditare sul web Axa e quindi rendere la sua credibilità sempre più scarsa. Con poche decine di migliaia di euro sarebbe possibile in pochi mesi mettere in piedi una campagna diffamatoria nei confronti di un'azienda senza che questa in realtà arginare concretamente il fenomeno se non attraverso un contro attacco. Se l'argomento in questione non riguardasse una compagnia di assicurazione ma un intero sistema paese, è possibile registrarlo per quanto avvenuto intorno al caso rifiuti in Campania, la questione diventerebbe molto seria e particolarmente difficile da gestire. Molte agenzie dello Stato o regionali sarebbero coinvolte e solo attraverso la consapevolezza di quello che accade e con strumenti tecnologici adeguati è possibile applicare un sistema di contromisure.

Questi citati sono solo alcuni esempi del potere e delle potenzialità della Guerra Cognitiva e dell'Informazione all'interno di quella che si prefigura come Guerra Economica. Lo strumento informatico e quello analitico attraverso la mappatura dell'analisi ci permette di compiere anche alcuni spostamenti concreti verso il futuro. La Guerra dell'informazione, infatti, ci permette di definire con scarsa approssimazione il trend futuro di un orientamento economico. Non tanto da intendersi come orientamento di quale mercato crescerà (sebbene sotto certi aspetti possibile) ma soprattutto quali saranno i temi di

maggiore scontro nella Guerra Economica in futuro. Ciò, accompagnato a tecniche di carattere finanziario o prettamente macro economico permette di applicare queste tecniche anche all'ambito previsionale in borsa o in altri settori economici. In dottrina non esiste ancora quasi niente ma si prefigura la possibilità di creare una disciplina che dalla Guerra Economica passa alla geofinanza, vale a dire la diffusione del fenomeno degli investimenti nei mercati finanziari attraverso caratteristiche fisiche non riguardano più l'aspetto fisico ma la collocazione dello spazio geografico inteso come mercato. La Guerra dell'Informazione è anche in questo caso uno strumento effettivamente utilizzabile per la previsione dei fenomeni.

Fino ad ora sono stati raccolti alcuni esempi di carattere economico. La Guerra dell'Informazione ha avuto allo stesso tempo un illustre studio effettuato dal Gen. Carlo Bellinzona e pubblicato presso la rivista Limes⁹. L'analisi è stata effettuata in relazione ai discorsi pubblici del Presidente Bush durante tutto l'anno 2002. I testi venivano quotidianamente scaricati direttamente dal sito internet della Casa Bianca ed elaborati attraverso un motore di ricerca semantico non commerciale ed opportunamente programmato. Senza entrare nel dettaglio metodologico con il quale è stato programmato il software i risultati emersi dall'indagine sono stati di notevole importanza nel contributo dell'analisi semantica del testo e soprattutto per offrire al lettore elementi previsionali. L'analisi dei discorsi di Bush è stata effettuata sia in termini quantitativi sia qualitativi. In quel periodo si cercava di verificare se effettivamente si potesse prevedere un attacco all'Iraq (avvenuto qualche mese più tardi) attraverso una scomposizione semantica del testo. Sebbene l'analisi pubblicata non fornisse una vera e propria mappa con le relazioni tra le diverse informazioni, l'analisi qualitativa e quantitativa ha portato ugualmente ad importanti conclusioni. Innanzitutto che le parole chiave quali “Saddam” erano molto vicine a quelle di terrorismo o Al-Qaeida in modo tale si identificasse facilmente la relazione tra i soggetti. Inoltre tra ottobre e novembre 2002 si sono registrate le più frequenti accelerazioni nei discorsi di Bush in relazione all'argomento Iraq con picchi sproporzionati rispetto al passato. A seguito di quella data i picchi sono stati registrati al ribasso dando l'impressione nell'analisi di due elementi importanti:

- L'offensiva mediatica per convincere l'opinione pubblica della necessità di una guerra

⁹Bellinzona, Carlo Così parlò Bush, Limes 1/2003

in Iraq era sostanzialmente finita

- La decisione era stata presa e quindi non era più necessario martellare la stampa con discorsi che ne influenzassero l'orientamento (sebbene non fosse chiaro se si trattasse di una decisione positiva o negativa)

L'analisi nel suo complesso ha dimostrato come la Guerra dell'informazione in contesti particolarmente aspri come quella della decisione di compiere un'azione militare all'estero abbia giocato un ruolo chiave. Il Presidente Bush si è speso in centinaia di discorsi per cercare di influenzare positivamente l'opinione pubblica sulla necessità di una Guerra a Saddam Hussein e del legame che questi aveva con il terrorismo internazionale. Tutto ciò è stato registrato direttamente attraverso i discorsi ufficiali della Presidenza e non attraverso le agenzie stampa che avrebbero potuto alterare il linguaggio ed il pensiero del presidente. Se la strumentazione ed il tempo lo avessero acconsentito sarebbe stato interessante sul piano scientifico e culturale cercare di paragonare quanto emerso dai discorsi ufficiali con quanto riportato dai media. Oggi, più che 7 anni fa, è possibile perfino trasferire quanto dichiarato verbalmente dalla stampa o dagli stessi soggetti analizzati attraverso la digitalizzazione delle parole pronunciate in scrittura. Molto probabilmente il risultato sarebbe stato quello di un ampliamento significativo delle parole di Bush verso un'unica direzione. La stampa ha compiuto il lavoro sperato vale a dire amplificare quelli che erano i messaggi della Presidenza. Ma la differenza tra affermare ciò in un'analisi attraverso la sensibilità di un analista o quella di poterla misurare è assolutamente diversa. Inoltre la possibilità attraverso motori di ricerca semantici di misurare l'andamento giorno per giorno della Guerra dell'Informazione è uno strumento essenziale per poi poter prendere delle contromisure. Potremmo immaginare che in quel contesto specifico, per aggiungere chiarezza ad un tema molto complesso, i Presidenti ed i Primi Ministri dei paesi contrari alla Guerra in Iraq (Francia, Germania, Russia, Cina) avrebbero potuto mettere in campo la stessa tecnica con discorsi altrettanto incidenti sull'opinione pubblica ma dal tono diverso. Rilasciare numerose interviste in tal senso, cogliere ogni occasione per rilasciare discorsi pubblici avrebbe certamente ottenuto il risultato di far registrare nella Guerra dell'Informazione un reale contrappeso all'attacco statunitense. Non è assolutamente certo che l'opposizione ad una guerra informativa del genere avrebbe portato ad una cancellazione dell'attacco ma certamente il decisore attraverso il suo analista avrebbe potuto misurare l'andamento dello

scontro ed in qualsiasi momento decidere quale strategia adottare.

Intelligence economica

L'Intelligence economica ha sempre avuto un ruolo fondamentale non solo nella dimensione di carattere economico come ad esempio la competizione tra attori e realtà finanziarie europee prima e transatlantiche di recente ma anche nella dimensione statutale e strategica. Come più volte affermato, ed il caso Archelor Mittal ne è certamente un esempio di quanto alcuni settori sono strategici sul piano economico e su quello politico o ancora di più su quello Geopolitico.

L'Intelligence economica sotto un'accezione prettamente moderna fu sviluppata in piena Guerra Fredda e più precisamente negli anni sessanta del novecento negli Stati Uniti grazie all'intuizione teorica di Harold Wilensky e la sua opera "Organizational Intelligence : Knowledge and Policy in Government and Industry". Nell'opera si mette in evidenza quanto sia importante per lo sviluppo del potere a livello internazionale la cooperazione tra Stati nello sviluppo e salvaguardia della conoscenza. Un concetto apparentemente semplice ma di fondamentale importanza soprattutto in un'ottica di sviluppo e di cambiamento sociale e non da ultimo di proiezione strategica del potere. In base a quanto affermato da Wilensky la letteratura è abbastanza consapevole ed umanamente concorde del fatto che questi sia il fondatore dell'Intelligence economica¹⁰. Ad affiancare Wilesky è importante citare anche M. Porter e R.E. Freeman. Questi due autori hanno contribuito negli anni ottanta del novecento al dibattito grazie ad alcuni studi integrativi dell'Intelligence economica che hanno portato allo sviluppo di concetti non dissimili quali quelli di Competitive Strategy o di Strategic Management. In entrambi gli studi il quadro delineato è sempre quello della superiorità e della condivisione della conoscenza rispetto ai competitor, siano essi privati o soggetti statali. Guerra Economica, Guerra Cognitiva e Intelligence Economica, dunque, fanno parte tutte di uno stesso quadro di indagine i cui confini rimangono e rimarranno poco delineati quanto piuttosto integrati attraverso l'acquisizione di diversi elementi.

La definizione che potremmo dare di Intelligence economica potrebbe essere la seguente. Per Intelligence economica si definisce come l'insieme di azioni coordinate di ricerca, di

¹⁰ Didier Lucas; Introduction à l'intelligence économique et stratégique: Vers un nouveau paradigme de l'interaction concurrentielle; Québec; 2001

trattamento, di distribuzione e di spiegazione di informazioni utili agli attori economici. Per attori economici si intendono tutti gli attori in grado di operare nell'ambito economico sia interno ad un territorio definito sia a livello globale. L'Intelligence economica, dunque, necessita più di ogni altra disciplina di sistemi per la raccolta delle informazioni, strutture sul territorio che raccolgano le informazioni, soggetti statati o privati che le elaborino e che allo stesso tempo poi identifichino le azioni necessarie da compiere. L'insieme delle azioni che qui sono descritte appartengono ad un processo combinato che vede coinvolti attori diversi in grado tuttavia di ricevere input da un potere politico/economico che abbia ben definito la dimensione geoeconomica e strategica.

La raccolta delle informazioni può avvenire attraverso sistemi opensource quali internet, libri, conferenze, convegni e mezzi di comunicazione di massa. La galassia delle fonti opensource permetterebbe già di ottenere la gran parte delle informazioni necessarie all'Intelligence economica che non necessariamente deve operare in ambito di informazioni riservate. L'analisi delle fonti aperte in ambito economico è essenziale tanto quanto in ambito politico o della sicurezza. Gli operatori economici, infatti, dialogano apertamente attraverso sistemi semplici quali i giornali, le dichiarazioni e i convegni economici nei quali hanno uno spazio di visibilità altrimenti limitato rispetto ad esempio ai politici. Il problema dell'Intelligence economico, paradossalmente non consiste nell'ottenere le informazioni necessarie a delineare una strategia quanto piuttosto avere le fonti che raccolgano le informazioni e che le elaborino attraverso sistemi comprensibili al decisore.

E' possibile fare un esempio in proposito. In numero dei giornali o delle informazioni in campo economico sono notevoli. La massa delle informazioni su ciò che avviene ad un'azienda spesso viene pubblicato sui giornali locali o all'interno di siti internet aziendali in modo da incontrare le esigenze dell'opinione pubblica sulla trasparenza delle comunicazioni sociali. Tuttavia molte comunicazioni di ciò che avviene all'interno di aziende strategicamente rilevanti in sedi locali sparse per il mondo, sui rapporti con i lavoratori o addirittura sulla salute finanziaria delle sedi locali avviene attraverso giornali o mezzi di comunicazione in lingue diverse dall'inglese o dal francese o dallo spagnolo. E' possibile calcolare che l'80% delle informazioni sensibili viene pubblicata nel mondo in lingue poco diffuse ed in giornali o organi di stampa locali. In questo modo la necessità di

tradurre automaticamente e di elaborare le informazioni in termini di organizzazione digitale è estremamente importante. Infatti, se venissero lasciate fuori dallo studio dell'Intelligence economica l'80% delle informazioni necessarie alla strategia questa sarebbe ovviamente almeno l'80% meno efficace. La raccolta delle informazioni, soprattutto a livello di top management, deve avvenire attraverso anche il contatto diretto. Interviste, incontri in pubbliche occasioni, partecipazione a road show (convention ad alta frequentazione e a scopo operativo) sono essenziali per avere l'umore dei dirigenti ed il loro approccio ad eventuali periodi di crisi o proprio per ottenere direttamente informazioni sensibili. Il problema di questo tipo di Intelligence, molto simile a quella di stampo classico, deve essere poi tradotta da un operatore e non può essere vagliata attraverso altri strumenti più oggettivi quali quelli della stampa. Sebbene gli incontri siano pubblici o comunque aperti agli operatori, le informazioni che si ottengono sono simili a quelle ottenute attraverso strumenti riservati propri dell'Intelligence pubblica, con la medesima caratteristica: non possono essere verificate.

L'elaborazione delle informazioni avviene invece in termini decisamente diversi rispetto a quella fatta da chi si occupa di sicurezza o intelligence pubblica. Infatti le informazioni nel campo economico hanno lo scopo di capire molti aspetti del quadro economico. Innanzitutto servono a comprendere la strategia delle aziende rilevanti per lo Stato o per il mercato di riferimento. Si tratta di aziende che hanno quote di mercato tali da poter spostare gli equilibri dell'intero assetto globale di riferimento o che abbiano una rilevanza strategica fondamentale all'interno di uno Stato. Telecomunicazioni, Energia, Alimentare e Risorse in genere possono essere definiti importanti settori nei quali l'Intelligence economica ha lo scopo di elaborare analisi. Ma non solo per i motivi strategici descritti durante tutto il percorso. Si tratta anche di definire quali potrebbero essere i possibili attacchi di borsa o sui mercati attraverso le Opa ostili descritte, analizzare la reputazione della sua dirigenza che potrebbe essere mal vista dall'opinione pubblica ed avere effetti negativi sui consumi, comprendere strategicamente se un'azienda non è più in grado di operare economicamente o se al contrario necessita di sostegno da parte delle strutture dello Stato per operare al meglio sui mercati internazionali. Sebbene le norme internazionali sul commercio impediscano l'aiuto di Stato alle aziende, ciò può essere fornito attraverso significativi ed alternativi sostegni. Il primo è quello di fornire alle proprie aziende informazioni ed analisi su come

essere competitivi all'estero, su quali sono i movimenti dei concorrenti e su quali strutture statati all'estero possono fare affidamento. Il secondo elemento sul quale lo Stato potrebbe apportare un notevole aiuto in termini di Intelligence economica è quella della difesa della proprietà intellettuale, vale a dire della conoscenza e del patrimonio di idee creato all'interno di uno Stato. Ogni anno si perdono miliardi di euro di investimenti e mancati profitti a causa della mancata protezione in campo economico dei brevetti o delle soluzioni ed innovazioni tecnologiche. Questo elemento costituisce una frontiera quantificabile in termini monetari rispetto alla quale la Guerra Economica è particolarmente sensibile. Sebbene sia molto difficile quantificare senza ampi margini di errore la perdita di denaro nella contraffazione e nel furto di idee, l'Intelligence economica (o meglio il contro Intelligence) ha il compito di tutelare beni che hanno un impatto non solo sull'economia di un paese ma anche nel suo futuro sviluppo. Gli strumenti legislativi internazionali spesso non sono efficaci e molto più concretamente per risolvere alcune questioni di carattere di difesa dei marchi è necessario l'intervento politico. I leader politici hanno infatti la forza ed il potere di trattare perché vengano poi attuate le politiche anti frode e la tutela della proprietà intellettuale a fronte di scambi commerciali, facilitazioni di carattere tariffario o altro. L'Intelligence economica ha il compito di delineare e misurare non solo l'entità del fenomeno, i comparti maggiormente a rischio e le priorità di azione ma soprattutto la definizione strategica dell'azione. La politica ed i suoi leader hanno dunque la necessità di ottenere dagli operatori e dagli analisti il quadro di un fenomeno per gerarchizzare gli interventi e stabilire, sul piano politico, quelli che sono i principali interventi.

Un particolare caso di intervento dell'Intelligence economica nel sistema geoeconomico internazionale recentemente accaduto e ancora poco analizzato dalla letteratura sul tema è quanto accaduto nell'autunno 2008 a seguito della crisi finanziaria dovuta ai titoli subprimes negli Stati Uniti. In brevissimo tempo il quadro finanziario internazionale è mutato, Banche d'affari sono fallite, altre sono state salvate dallo Stato, altre ancora hanno deciso fusioni per evitare il fallimento. In tutti i casi sono stati persi nel settore migliaia di posti di lavoro, migliaia di miliardi di euro si sono volatilizzati e in tempi estremamente brevi si è registrata un'opportunità nel campo della Guerra Economica per molti attori statati o privati per ottenere grandi vantaggi. Alcune cifre al momento del picco della crisi, fine estate 2008, possono dare un quadro della situazione e far comprendere quali strategie potevano essere

messe all'opera. Il costo totale della crisi finanziaria, trasformatasi nei mesi seguenti in crisi economica sistemica, si aggira intorno ai 1.300 miliardi di dollari (FMI) nei soli Stati Uniti con picchi che a livello globale potrebbero aver raggiunto il 14.000 miliardi. Nel settore solo negli Stati Uniti hanno perso lavoro in un anno a causa dei subprimes circa 200.000 persone senza contare i licenziamenti correlati. Le cinque maggiori banche d'affari statunitensi che negli anni '90 avevano accresciuto notevolmente le loro quote di mercato sono fallite o sono state acquisite da altre banche per cifre minime (Goldman Sachs, Morgan Stanley, Merrill Lynch, Lehman Brothers, Bear Stearns). Se da un lato l'intervento degli Stati, compresi gli Usa, hanno potuto salvare molte banche in Europa soprattutto, dall'altro lato immediatamente la Geofinanza ha compiuto la propria strategia. Sebbene non è ancora certo dove il sistema si assesterà e a quale prezzo nell'autunno del 2008 si è potuto assistere a :

- Barclays che si compra per 1,75 miliardi di dollari la Lehman Brothers Stati Uniti
- Nomura (Giappone) si compra Lehman Brothers Londra e Asia
- La giapponese Mitsubishi acquista il 20% di Morgan Stanley per 8,5 miliardi di dollari.

Questi sono solo alcuni esempi sui quali è possibile comprendere quanto la Guerra Economica attraverso strumenti strategici quali l'Intelligence economica possa cambiare l'assetto finanziario globale. La crisi dei Subprimes è stata certamente una grande occasione per quelli Stati o Banche che avessero della liquidità per spostare gli equilibri globali sul piano economico. L'effetto, in questo caso, è stato meno dirompente di quello che ci si poteva attendere, ma è certamente stato molto importante. La strategia adottata è stata quella di creare tra le potenze economiche globali una maggiore interdipendenza. L'acquisto di banche statunitensi da parte di attori statuali o privati di altri paesi sarebbe stato ed è tuttora un rischio strategico non da poco. E' oramai risaputo quanto la Cina abbia acquistato nel corso degli anni un elevato ammontare di debito pubblico statunitense e di quanto proprio gli Usa abbiano un forte deficit commerciale nei confronti di Beijing. Ciò comporta sul piano della Guerra Economica l'attuazione di strategie di contenimento importanti. Infatti per gli Usa il pericolo maggiore sarebbe stato se la Cina avesse approfittato attraverso un'immissione di liquidità notevole di acquistare altri asset finanziari negli Stati Uniti tanto

da rendere ancora più pesante l'interdipendenza. Se questa si esprime oggi attraverso il debito pubblico Usa e la bilancia commerciale, la presenza cinese nel mercato finanziari statunitense sarebbe stato un serio problema di carattere strategico e politico. Come risolvere le questioni internazionali di confronto strategico e di influenza quando esiste una sempre maggiore interdipendenza economica tra i due maggiori sistemi economici globali? La risposta a questa domanda potrebbe essere data dalla Guerra Economica che fornisce al decisore politico gli strumenti necessari per agire in un contento di medio e lungo periodo senza dover decidere di utilizzare la forza ma bensì tutti gli altri strumenti legati alla competizione tra gli Stati in grado di garantire lo sviluppo della potenza, dell'influenza e della crescita tecnologica necessaria all'umanità.

Conclusioni

La Guerra Economica racchiude un elevato numero di tecniche di analisi, indagine, azione ed una metodologia che oggi comunemente in accademia viene definita multi disciplinare. Economia, diritto, scienza politica, geografia, filosofia, socio linguistica, semantica, sono solo alcune delle scienze che possono contribuire a quella che non può e non deve essere definita come una scienza. La Guerra Economica, al pari della Geopolitica delle origini, costituisce uno strumento per il decisore politico ed economico che deve operare in contesti di conflittualità economica e che allo stesso tempo deve scegliere quali strumenti adottare di volta in volta. La Guerra economica, proprio per la sua natura difficilmente riconducibile ad un percorso accademico di base, propedeutico, dovrebbe essere oggetto studio attraverso fondazioni private a partecipazione universitaria e privata per garantire all'utilizzatore la massima flessibilità di pensiero e strumenti. La competizione globale difficilmente nel prossimo futuro vedrà confrontarsi sul piano militare quelle che oggi sono le potenze economiche mondiali. Queste infatti già competono proprio sul piano strategico economico senza dover mettere in campo eserciti e forze militari per adempiere alle proprie necessità di potenza. Gli elementi pratici descritti che comprendono il mercato dell'acciaio negli ultimi anni e quello dei subprimes dell'autunno scorso, riflettono una tendenza che andrà sempre più ad ampliarsi nel contesto globale. La discussione del futuro, infatti, non sarà più concentrata sull'importanza di questa disciplina ma piuttosto sull'importanza degli strumenti da adottare, la tecnologia da sviluppare e gli effetti che si verificheranno sui mercati. Lo sviluppo tecnologico non comprende solo ed esclusivamente la capacità di costruire strumentazione sempre più sofisticata nella raccolta delle informazioni ma piuttosto sarà necessaria una tecnologia adatta all'elaborazione delle informazioni attraverso idee e strategie adatte alle sfide che si verranno a creare. La salvaguardia degli interessi nazionali quali le infrastrutture e la loro gestione, le risorse energetiche, le telecomunicazioni sono solo alcuni aspetti fondamentali ripresi dalla geopolitica. Il futuro riguarderà la Grande Distribuzione, l'immobiliare, le Banche e numerosi altri elementi che oggi riteniamo minori perché occupano quote meno rilevanti del sistema economico.

La situazione italiana in relazione alla disciplina è piuttosto scarsa. Sebbene di vitale importanza per tutti i paesi appartenenti al G8 e in un molto prossimo futuro a tutti i paesi

del G20, realisticamente più descrittivi della situazione economica mondiale, l'Italia non si è dotata di strumenti teorico/pratici adeguati al problema. Gli Istituti di Politica Internazionale presenti sul nostro territorio sono particolarmente orientati allo sviluppo di studi politologici o economici e nessuno in stretta relazione uno con l'altro. La Guerra economica rimane quindi una disciplina nel contesto italiano relegata a qualche appassionato che, con strette relazioni internazionali e visione strategica di lungo periodo, ne ha compreso l'importanza. Un Istituti di ricerca e formazione quale è l'ISPI (Istituto di Politica Internazionale) nato nei primi anni '30 proprio dall'esigenza delle grandi aziende italiane allora del triangolo industriale di essere presenti all'estero con analisi e studi di penetrazione economica, oggi non possiede al suo interno alcun elemento che possa far pensare ad uno sviluppo della disciplina attraverso il coinvolgimento diretto del Ministero degli Esteri e delle Aziende partner. L'ISPI si troverebbe in un'ottima posizione avendo come obiettivo statutario lo sviluppo della strategia aziendale all'estero e allo stesso tempo avendo una cultura ed una tradizione legata all'ambiente diplomatico e politico del paese.

Bibliografia

Guerra Economica

Jean-François DAGUZAN, Pascal LOROT (a cura di), *Guerre et économie*, Paris, Ellipses, 2003

Edward LUTTWAK, “From Geopolitics to Geoeconomics. Logic of Conflict, Grammar of Commerce”, *The National Interest*, Summer 1990.

E. MURAISE, *Relations de la polémologie, de la géopolitique et de la géostratégie*, Etudes polémologiques, n. 18, ottobre 1975.

P. ACHARD, J.P. BERNARD, *Intelligence économique: mode d'emploi*, Paris, ADBS, 1998.

P. ALLAIN-DUPRE, N. DUHART, *Les armes secrètes de la décision : la gestion de l'information au service de la performance économique*, Paris, Gualino, 1997.

C. BABINET, *Le devoir de vigilance, de la nécessité du renseignement économique*, Paris, Denoel, 1992.

P. BAUMARD, “Les conceptions françaises et anglo-saxonnes des affrontements économiques”, Séminaires CFR, Ecole Polytechnique, 13 gennaio 1997.

M. BRAGG, *Reinventing Influence*, London, Financial Times Management, 1996.

N. CHAIX, *Economie et sécurité, de l'industrie de défense à l'intelligence économique*, Paris, Fondations pour les études de défense, coll. Perspectives stratégiques, 1996.

B. ESAMBERT, *La guerre économique mondiale*, Paris, Olivier Orban, 1991.

J.J. FIALKA, *War by other means, Economic Espionage in America*, New York, W. W. Norton & Co, 1997

G. FRIEDMAN, *The Intelligence Edge*, Stanford, Crown, 1997.

P. GUICHARDAZ, P. LOINTIER, P. ROSE, *L'infoguerre : stratégies de contre-intelligence économique pour les entreprises*, Paris, Dunod, 1999.

C. HARBULOT, *La machine de guerre économique*, Paris, Economica, 1992

C. HARBULOT, *La main invisible des puissances*, Paris, Ellipses, 2005

- C. HARBULOT e D. LUCAS (a cura di), *La guerre cognitive*, Charles Lavauzelle, 2002
- C. HARBULOT e D. LUCAS (a cura di), *Les chemins de la puissance*, Paris, Tatamis, 2007.
- F. LEROY, “La stratégie militaire comme métaphore de la rivalité concurrentielle”, *Actes de la Septième Conférence de l’Association Internationale de Management Stratégique*, Ecoles de HEC, Montréal, 1998.
- D. LUCAS e A. TIFFREAU, *Guerre économique et information : les stratégies de subversion*, Paris, Ellipses, 2001.
- P. SIMION, « Concept de géostratégie de l’entreprise », *Actes de la Dixième Conférence de l’Association de Management Stratégique*, Université Laval, Québec, 2001.

Geopolitica

194 : gli stati del mondo : cifre, geopolitica, economia

Novara : Istituto geografico De Agostini, [2007]

Armando Pitassio et al.

Albania emergenza italiana

Roma : Editrice Periodici culturali, 1997

Becker, Bertha K.

Amazonia : geopolitica na virada do III milenio / Bertha K. Becker

Rio de Janeiro : Garamond, 2007

Russo, Giovanna

L' anomalia cubana : frontiera geopolitica nel Mediterraneo americano / Giovanna Russo

Napoli : Universita degli studi "Federico 2", Dipartimento Analisi Dinamiche Territoriali e Ambientali, 2007

Sagramora, Moreno

Antartide : geopolitica di un continente

Venezia : I.R.I., 2001

Toschi, Umberto

Appunti di geografia politica : (geopolitica)

Bari ; Citta di Castello : L. Macri, 1943 (Citta di Castello : Soc. Tip. Leonardo da Vinci)

Morandi, Mario

Appunti per una geopolitica degli stati fennoscandinavi

Milano : Fratelli Magnani, 1942

Asia maior : i misteri della crisi asiatica, Cina-Corea-Giappone un triangolo strategico,
Barriere culturali e frontiere geopolitiche

Roma : Gruppo editoriale L'Espresso, 1999

Foggini, Guido

Atlante americano : la storia e la geopolitica degli Stati Uniti d'America / Guido Foggini

Torino : Societa editrice internazionale, \1988!

Chaliand, Gerard

Atlante strategico : la geopolitica dei rapporti di forze nel mondo / Gerard Chaliand, Jean-Pierre Rageau ; cartografia Catherine Petit ; introduzione all'edizione italiana, rivista, aggiornata e ampliata, a cura di Sergio A. Rossi

Torino : Societa editrice internazionale, copyr. 1986

Monografia - Testo a stampa

Siewert, Wulf

El Atlantico : geopolitica de un Oceano / trad. del aleman por F. Payarols

Barcelona : Labor, 1942

Monografia - Testo a stampa [IT\ICCU\PUV\0603694]

AtlasOrbis : periodico di geopolitica, sicurezza e informazione

Roma : Millenium, [2005]-

Periodico - Testo a stampa

Australia, l'occidente agli antipodi

Roma : Gruppo editoriale L'Espresso, 2000

Monografia - Testo a stampa

FAILLA, Giuseppe

L' autodecisione e la strategia geopolitica del Nicaragua / Giuseppe Failla ; relatore Luigi Bonanate

Torino : Universita degli studi. Facolta di Scienze politiche, A.A. 1987-88

Monografia - Testo a stampa

I Balcani senza Milosevic : come cambia la Jugoslavia, i misteri del Kosovo, una chance per l'Italia

Roma : Gruppo editoriale l'Espresso, 2000

Monografia - Testo a stampa

La bomba globale

Roma : Gruppo editoriale L'Espresso, 1998

Monografia - Testo a stampa

Liguori, Guido

Calcio e neocalcio : geopolitica e prospettive del football in Italia

Roma : Manifestolibri, [2003!]

Monografia - Testo a stampa

Fraga Iribarne, Manuel

El Canal de Panama : geopolitica, diplomacia y derecho internacional / por Manuel Fraga Iribarne

Madrid : Consejo Superior de Investigaciones Cientificas, Ministerio de Marina, 1953

Monografia - Testo a stampa

Caucaso e Asia Centrale : tra geopolitica e strategie, verso un nuovo grande gioco / a cura di Manlio Masnata, Christian Piccardo e Andrea Privitera

Roma : Gan, 2006

Monografia - Testo a stampa

Caldo, Costantino

Cesare Correnti e le origini italiane della geopolitica

Palermo : Stampatori tipolitografi associati, 1975

Monografia - Testo a stampa

Le citta di Dio : il mondo secondo il Vaticano / Fitzgerald ... [et al.]

Roma : Editrice periodici culturali, 1993

Monografia - Testo a stampa

La collocazione geopolitica della Russia : rappresentazioni e realtà / a cura di Vladimir A. Kolosov

Torino : Fondazione Giovanni Agnelli, [2001]

Monografia - Testo a stampa

Pierantoni, Ferrante

Combattere con le informazioni: dalla geopolitica alla realtà virtuale / Ferrante Pierantoni, Margherita Pierantoni

Milano : F. Angeli, 1998

Monografia - Testo a stampa

Hugill, Peter J.

Le comunicazioni mondiali dal 1844 : geopolitica e tecnologia / Peter J. Hugill ; traduzione di Domenico Gallo e Andrea Marti

Milano : Feltrinelli, 2005

Monografia - Testo a stampa

Silva, Golbery do Couto :

Conjuntura politica nacional : poder executivo & geopolitica do Brasil Rio de Janeiro : J. Olympio, 1981

Monografia - Testo a stampa

Moriconi, Michela

La contesa sull'acqua : il "Southeastern Anatolia Project" e la geopolitica turca

Bologna : s.n., 2005

Monografia - Testo a stampa

Niosi, Rosaria G.

Corso, di geopolitica : Anno accademico 1953 54. (Universita degli studi. Palermo. Istituto

superiore di giornalismo)

Palermo : Ed. Denaro e La Fauci, 1954, Tip. L'eliotecnica di C. Lodato

Monografia - Testo a stampa

Bettoni, Giuseppe

Dalla geografia alla geopolitica

Milano : F. Angeli, [2004]

Monografia - Testo a stampa

Dalla geografia politica alla geopolitica : atti del convegno, Roma, 30-31 marzo 1993 / a cura di Gaetano Ferro

Roma : Societa geografica italiana, 1994

Monografia - Testo a stampa

Ferro, Gaetano

Dalla geografia politica del passato e di oggi alla geopolitica del domani / Gaetano Ferro

Roma : Societa geografica italiana, 1994

Monografia - Testo a stampa

Bettoni, Giuseppe

Dalla geopolitica alla pianificazione territoriale

Castellanza : Libero istituto universitario Carlo Cattaneo, 2003

Monografia - Testo a stampa

Montiel, Edgar

De Gaulle y la geopolitica de las civilizaciones : la cultura latinoamericana en las relaciones internacionales

Delegacion Cuauhtemoc : IMRED, 1989

Monografia - Testo a stampa

Valter Coralluzzo

I dilemmi della geopolitica e le nuove vie di pace

Milano : Guerini, 2000

Monografia - Testo a stampa

Dizionario di geopolitica / a cura di John O'Loughlin ; edizione italiana a cura di Alessandro Sfrecola e Antonella Furlan

Trieste : Asterios, 2000

Monografia - Testo a stampa

Dizionario di storia e geopolitica del 20. secolo / a cura di Serge Cordellier

Milano : B. Mondadori, c2001

Monografia - Testo a stampa

Dopo la guerra : Kosovo dietro le quinte, Come rifare i Balcani, Lo Stato d'Europa

Roma : Gruppo editoriale L'Espresso, 1999

Monografia - Testo a stampa

Dossier intelligence : mensile di storia geopolitica e dei servizi segreti

Firenze : Olimpia, [2002]-2003

Periodico - Testo a stampa

Elementi di geopolitica : ovvero : istruzioni per dominare il mondo / Marco Bertozzi ...[et al.]

Padova : Edizioni Sapere, 1997

Monografia - Testo a stampa

Vives, Vicens J

Espana : geopolitica del estado y del imperio / J. Vicens Vives

Barcelona : Editorial Yunque, stampa 1940

Monografia - Testo a stampa

Diaz de Villegas, Jose<1894- >

El estrecho de Gibraltar, su funcion en la geopolitica nacional, del "Fretum Herculeum" al

"Fretum Hispaniae" / Hispanus
Madrid : Editora Nacional, 1953
Monografia - Testo a stampa

L' Europa dopo Haider : autoritratto dell'uomo che spaventa il mondo, derive antisemite
all'est, l'eurodelusione italiana - Roma : L'Espresso, 2000
Monografia - Testo a stampa

Mainardi, Roberto
L' Europa germanica : una prospettiva geopolitica
Roma : NIS, 1992
Monografia - Testo a stampa

L' Europa senza l'Europa : progetti per un continente
Roma : Editrice periodici culturali, 1993
Monografia - Testo a stampa

Trischitta, Domenico
Europa: geopolitica in trasformazione / Domenico Trischitta
Messina : \s. n.!, 1993 (Messina : A. Trischitta)
Monografia - Testo a stampa

Prosperini, Franco
L' evoluzione geopolitica mondiale nel quinquennio 1990-1994 / Franco Prosperini
Roma : Rivista marittima, 1995
Monografia - Testo a stampa

L' evoluzione geopolitica mondiale nel triennio 1991-93 / a cura di Lamberto Laureti
Trieste : A.I.I.G., 1994
Monografia - Testo a stampa

Guderzo, Giulio

Fabian society - Geopolitica - Gerdil, Hyacinthe - Sigismond / Giulio Guderzo

\Torino! : Unione tipografico-editrice torinese, 1968

Monografia - Testo a stampa

Kupchan, Charles A.

La fine dell'era americana : politica estera americana e geopolitica nel ventunesimo secolo

Milano : V&P universita, 2003

Monografia - Testo a stampa

Kupchan, Charles A.

La fine dell'era americana : politica estera americana e geopolitica nel ventunesimo secolo /

Charles A. Kupchan ; traduzione di Andrea Locatelli

Roma : La biblioteca di repubblica-L'espresso, c2008

Monografia - Testo a stampa

Ferro, Gaetano

Fondamenti di geografia politica e geopolitica : politica del territorio e dell'ambiente /

Gaetano Ferro

Milano : Giuffre, c1994, stampa 1997

Monografia - Testo a stampa [IT\ICCU\PAL\0154306]

Francia-Germania : l'Europa a due

Roma : Editrice Periodici culturali, 1995

Monografia - Testo a stampa

Raffone, Paolo

La fredda guerra : Iraqi Freedom: geopolitica del nuovo ordine mondiale

Roma : adnkronoslibri, 2003

Monografia - Testo a stampa

Castro Martinez, Pedro Fernando

Fronteras abiertas : expansionismo y geopolitica en el Brasil contemporaneo

Mexico : Siglo Veintiuno editores, 1980

Monografia - Testo a stampa

Castro, Josue

Geografia della fame

Bari : Leonardo da Vinci editrice, 1954

Monografia - Testo a stampa

Geografia e geopolitica dell'Estremo Oriente / a cura di Elena dell'Agnese ; contributi di Vittorio Amato ... [et al!]

Torino : Utet libreria, 2000

Monografia - Testo a stampa

Glassner, Martin Ira

1: Geografia e geopolitica dello Stato

Milano : F. Angeli, \1995

Monografia - Testo a stampa [IT\CCU\IEI\0090590]

Graca, Jayme Ribeiro

A geografia na politica externa : introducao a geopolitica

Rio de Janeiro : Grafica Laemmert, 1951

Monografia - Testo a stampa

Boselli, Guido

Geografia politica e geopolitica : introduzione al Corso 1953-1954, Scuola di guerra aerea, Firenze, corsi superiore e normale)

Roma : Ed. Associazione culturale aeronautica, [1954] (Firenze : Tip. Scuola di Guerra Aerea)

Monografia - Testo a stampa

Castaldi, Francesco

Geografia politica o Geopolitica?

Napoli : Istituto della stampa, 1950

Monografia - Testo a stampa

Castagnoli, Donata

Geografia politica, geopolitica, geoeconomia : rassegna bibliografica critica in merito alla produzione manualistica nel decennio 1990-99 / Donata Castagnoli

Perugia : Università di Perugia, 1998

Monografia - Testo a stampa

Ardemagni, Alida

Geografia umana e geopolitica

Milano : Principato, 2000

Monografia - Testo a stampa

Ardemagni, Alida

Geografia umana e geopolitica / A. Ardemagni, F. Mambretti, G. Silvera

Milano : Principato, 2004

Monografia - Testo a stampa

Geopolitica : rassegna mensile di geografia politica, economica, sociale, coloniale

Milano : Sperling & Kupfer, 1939-1942

Periodico - Testo a stampa

Geopolitica : rivista di politica ed economia internazionale

Roma : [s. n., 1984]-

Periodico - Testo a stampa

Geopolitica : notiziario politico

Firenze : INTERCOM, 1987-

Periodico - Testo a stampa

Geopolitica / editori: Emil. I. Emandi, Gh. Buzatu, Vasile S. Cucu

Iasi : Editura Glasul Bucovinei, 1994

Monografia - Testo a stampa

Bonasera, Francesco

Geopolitica

Palermo : Herbita, 1982

Monografia - Testo a stampa

Bonasera, Francesco

Geopolitica / diretta da Giorgio Roletto ed Ernesto Massi : dal 1939 al 1942 / [a cura di]

Francesco Bonasera

Jesi : Ed. Fra. Bo., 1986

Monografia - Testo a stampa

Guderzo, Giulio

Geopolitica / Giulio Guderzo

[Torino! : Unione tipografico-editrice torinese, [1957?!

Monografia - Testo a stampa

Geopolitica : Catalogo delle pubblicazioni della Sala Koch / Biblioteca del Senato Giovanni Spadolini

Soveria Mannelli : Rubbettino, c2005

Monografia - Testo a stampa

Jean, Carlo

Geopolitica

Roma ; Bari : Laterza,

Monografia - Testo a stampa

Lizza, Gianfranco

Geopolitica : itinerari del potere

Torino : UTET, 2001

Monografia - Testo a stampa

Massi, Ernesto

Geopolitica : dalla teoria originaria ai nuovi cambiamenti / Ernesto Massi

Roma : Societa Geografica Italiana, 1986

Monografia - Testo a stampa

Terrera, Guillermo A.

Geopolitica argentina : poblacion, fronteras, comunicaciones, antropologia / Guillermo A.

Terrera

Buenos Aires : Plus Ultra, c1979

Monografia - Testo a stampa

Leopoldo Zea, Mario Magallon

Geopolitica de America Latina y el Caribe (compiladores)

Mexico : Instituto Panamericano de geografia e historia : Fondo de cultura economica, 1999

Monografia - Testo a stampa

Gorostiaga, Xabier

Geopolitica de la crisis regional : apuntes sobre el marco estrategico de la alternativa regional para Centroamerica y el Caribe

Managua : INIES, Instituto de investigaciones economicas y sociales : CRIES, Coordinadora regional de investigaciones economicas y sociales, 1984

Monografia - Testo a stampa

Mattelart, Armand

Geopolitica de la cultura / Armand Mattelart ; traducido del frances por Giler Multigner

Santiago : LOM Ediciones, 2002

Monografia - Testo a stampa

Geopolitica dei Balcani orientali e centralità delle reti infrastrutturali / a cura di Carlo Jean e
Tito Favaretto

Milano : F. Angeli, [2004]

Monografia - Testo a stampa

De Michelis, Gianni

Geopolitica dei Balcani orientali e centralità delle reti infrastrutturali : conferenza tenuta il
28 ottobre 2004 a cura del Centro italiano di studi per la conciliazione internazionale, nella
sede dell'Istituto italo-latino americano, palazzo Santacroce, Roma / Gianni De Michelis ...et
al.!

S. l. : s. n.!, stampa 2004 (Roma : La Tipografia)

Monografia - Testo a stampa

Jean, Carlo

Geopolitica del 21. secolo

Roma ; Bari : GLF Laterza, 2004

Monografia - Testo a stampa

1: La geopolitica del cambiamento / a cura di Laura Guazzone

Milano : F. Angeli, c1991

Monografia - Testo a stampa

Jean, Carlo

Geopolitica del caos : attualità e prospettive

Milano : F. Angeli, [2007]

Monografia - Testo a stampa

Ramonet, Ignacio

Geopolitica del caos

Trieste : Asterios, 1998

Monografia - Testo a stampa

Lucchini, Adalberto

Geopolitica del Cono Sur : la Cuenca del Plata / Adalberto Lucchini

Buenos Aires : Juarez, 1971

Monografia - Testo a stampa

Di Comite, Luigi

Geopolitica del Mediterraneo

Roma : Carocci, 1999

Monografia - Testo a stampa

Giglio, Cristina

La geopolitica del Mediterraneo : problemi e prospettive dell'Italia negli scenari futuri / di

Cristina Giglio e Paolo Soave

[S.l. : s.n.], 1996

Monografia - Testo a stampa

Biancotti, Augusto

Geopolitica del petrolio

Torino : Universita degli studi di Torino, 2002

Monografia - Testo a stampa

Biancotti, Augusto

Geopolitica del petrolio / Augusto Biancotti, Claudia Biancotti

Milano : BEM, c2004

Monografia - Testo a stampa

Defay, Alexandre

Geopolitica del Vicino Oriente

Lecce : Argo, [2006]

Monografia - Testo a stampa

Geopolitica dell'acqua / a cura di Yves Lacoste

Milano : MC, 2002

Monografia - Testo a stampa

Anzera, Giuseppe

Geopolitica dell'acqua : gli scenari internazionali e il caso del Medio Oriente

Milano : Guerini studio, 2003

Monografia - Testo a stampa

Daclon, Corrado Maria

Geopolitica dell'ambiente : sostenibilita, conflitti e cambiamenti globali

Milano : FrancoAngeli, c2008

Monografia - Testo a stampa

Pedde, Nicola

Geopolitica dell'energia

Roma : Carocci, 2001

Monografia - Testo a stampa

Jean, Carlo

Geopolitica dell'Europa centro-orientale

Levico Terme : Centro studi sulla storia dell'Europa orientale, \2000!

Monografia - Testo a stampa

Amin, Samir

Geopolitica dell'impero / Samir Amin ; traduzione di Nunzia Augeri

Trieste ; Milano : Asterios : Punto rosso, 2004

Monografia - Testo a stampa

Fuller, Graham E.

Geopolitica dell'Islam : i paesi musulmani, il fondamentalismo, l'Occidente / Graham E.

Fuller, Ian O. Lesser ; traduzione di Maria Baiocchi

[Roma] : Donzelli, c1996

Monografia - Testo a stampa

Fuller, Graham E.

Geopolitica dell'islam : i paesi musulmani, il fondamentalismo, l'Occidente / Graham E.

Fuller e Ian O. Lesser ; traduzione di Maria Baiocchi

Roma : Donzelli, stampa 2001

Monografia - Testo a stampa

Thual, Francois

Geopolitica dell'ortodossia / Francois Thual ; saggio introduttivo di Alessandro Vitale ; traduzione, prefazione, note e scelta cartografica di Enrico Squarcina

Milano : Barbarossa, stampa 1995

Monografia - Testo a stampa

Mastrofini, Fabrizio

Geopolitica della Chiesa cattolica / Fabrizio Mastrofini

Roma [etc.] : GLF editori Laterza, 2006

Monografia - Testo a stampa

Geopolitica della crisi : Balcani, Caucaso e Asia centrale nel nuovo scenario internazionale /

M. Antonsich ... [et al.]

Milano : EGEA, 2001

Monografia - Testo a stampa

Patrizi, Livio

La geopolitica della fame

Roma : Ed. Tip. Dorica, [1957]

Monografia - Testo a stampa

Arrabito, Bartolomeo

Geopolitica della salute : gli interventi umanitari nell'era del post-bipolarismo / Bartolomeo Arrabito

Milano : F. Angeli, \1998!

Monografia - Testo a stampa

Geopolitica della Turchia / a cura di Roberto Aliboni

Milano : F. Angeli, c1999

Monografia - Testo a stampa

Bilardo, Ugo

Geopolitica delle materie prime minerarie

Milano : F. Angeli, c1984

Monografia - Testo a stampa

Fuga, Fabrizio

Geopolitica delle multinazionali

Pisa : Pacini, \1993!

Monografia - Testo a stampa

Haushofer, Karl

Geopolitica delle Pan-Idee

Roma : Nuove idee, 2006!

Monografia - Testo a stampa

Valori, Giancarlo Elia

Geopolitica dello spazio : potere e ricchezza nel futuro del Pianeta

[Milano] : Rizzoli, 2006

Monografia - Testo a stampa

Lettera 22 <associazione>

Geopolitica dello tsunami : solidarieta e strategie nella catastrofe che ha sconvolto l'Asia /

Lettera 22

Milano : ObarraO, [2005]

Monografia - Testo a stampa

Couto e Silva, Golbery

Geopolitica do Brasil / Golbery do Couto e Silva

Rio de Janeiro : Jose Olympio editora, 1967

Monografia - Testo a stampa

Corneli, Alessandro

Geopolitica e : leggere il mondo per disegnare scenari futuri

[Milano] : Fondazione Achille e Giulia Boroli, [2006]

Monografia - Testo a stampa

Wallerstein, Immanuel

Geopolitica e geocultura : saggi sull'evoluzione del sistema-mondo

Trieste : Asterios, 1999

Monografia - Testo a stampa

Claval, Paul

Geopolitica e geostrategia : pensiero politico, spazio, territorio

Bologna : Zanichelli, 1996

Monografia - Testo a stampa

Briano, Justo P.

Geopolitica e geostrategia americana : l'umanesimo integrale americano

Roma : Nuove Idee, c2008

Monografia - Testo a stampa

Labrousse, Alain

Geopolitica e geostrategie delle droghe

Trieste : Asterios, 1996

Monografia - Testo a stampa

Monno, Michele

Geopolitica e nuove povertà : fermare il declino italiano

Barletta : Rotas, 2008

Monografia - Testo a stampa

Lizza, Gianfranco

Geopolitica e strategia delle imprese multinazionali

Roma : Società geografica italiana, 1987

Monografia - Testo a stampa

Vallega, Adalberto

Geopolitica e sviluppo sostenibile : il sistema mondo del secolo 21.

Milano : Mursia, \1994

Monografia - Testo a stampa

Jean, Carlo

Geopolitica economica

Milano : F. Angeli, c2008

Monografia - Testo a stampa

Savona, Paolo

Geopolitica economica

Milano : Sperling & Kupfer, [2004]

Monografia - Testo a stampa

Terracciano, Carlo

Geopolitica fascista : antologia di scritti

Milano : Società editrice Barbarossa, stampa 1993

Monografia - Testo a stampa

Zizola, Giancarlo

Geopolitica mediterranea : il Mare nostrum dall'egemonia al dialogo

Soveria Mannelli : Rubbettino, [1997]

Monografia - Testo a stampa

Briano, Justo P.

Geopolitica y geoestrategia americana / Justo P. Briano

Buenos Aires : Circulo militar, 1972

Monografia - Testo a stampa

Coronel, J

Geopolitica y geoestrategia americana

Buenos Aires : Circulo militar, 1977

Monografia - Testo a stampa

Geopolitica, geostrategia e geoeconomia nel mondo post-bipolare

Lugano : Associazione Carlo Cattaneo, stampa 1995

Monografia - Testo a stampa

Nogue Font, Joan

Geopolitica, identidad y globalizacion / Joan Nogue Font ; Joan Vicente Rufi

Barcelona : Ariel, 2001

Monografia - Testo a stampa

Geoeconomia

A Boffito, Carlo,

%T Rapporto Europa centro-orientale : competitività e cooperazione economica : l'Unione Europea e i paesi dell'Europa centro-orientale

%C Torino : 1996;

%I Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Molteni, Corrado

1996 Rapporto Giappone : quale ruolo nei nuovi equilibri dell'area Asia-Pacifico?

Torino :I Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Marcuccio, Luigi

1995

Rapporto India : le riforme economiche e il difficile rapporto fra centro e periferia

Finocchiaro, Daniele

%E Weber, Maria,

%C Torino :

%I Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

A Filippini, Carlo,

1996 Rapporto Indonesia : un gigante in marcia

Torino :Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Zallio, Franco

copyr. 1996 Rapporto Maghreb : riforme economiche e competitività

Torino :Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Capannelli, Giovanni

1995 Rapporto Vietnam : quali forze emergenti?

Torino : Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Zallio, Franco

1998 Rapporto Vicino Oriente : riforme economiche e cooperazione regionale

Torino : Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Courbage, Youssef

1999 Scenari demografici mediterranei : la fine dell'esplosione

Torino : Fondazione G. Agnelli,

Cattaneo, Mario Alessandro,

2000 La geoeconomia delle imprese italiane : riflessi sulla gravitazione degli interessi geostrategici nazionali

Roma :CeMiSS, Centro militare di studi strategici,

A De Santis, Roberta

1996 Geoeconomia dei principali stati occidentali. Riflessi sull'Italia

[Roma] :Centro militare di studi strategici,

Baccarelli, Maria Luisa

1967 Industria e conurbazione a Perugia

Bologna : Edizioni Calderini,

Iozzolino, Italo

2003 La Libia : geopolitica e geoeconomia tra mondo arabo, Africa e Mediterraneo

Nuova geoeconomia: evoluzione e prospettive del mercato del lavoro negli Stati Uniti :

Torino, novembre 1996 Fondazione Giovanni Agnelli,

La Nuova geoeconomia mondiale : alla ricerca di una risposta italiana

[Torino] : edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli, 1995-

Lim, Hank

1997 Problemi e prospettive dei mercati del lavoro nei paesi ASEAN

Torino : Fondazione Giovanni Agnelli,

Tan, Kong Yam

Rapporto ASEAN : il futuro del Sud-Est asiatico fra integrazione regionale e globalizzazione

Torino : Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Weber, Maria,

1995 Rapporto Cina : il successo del 'socialismo di mercato' e il futuro di Hong Kong

Torino : Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,

Rabellotti, Roberta

1995 Rapporto Corea del Sud : un modello di industrializzazione tardiva

Torino : Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli,