

THE POWER TO STOP THE MOVEMENT

From Truckers' Protests to the Geopolitics of Demand: Logistics, Capital Accumulation, and the Strategic Vulnerability of Economies



ABSTRACT

The protests by Italian truckers in October 2026, which developed primarily in southern Italy and were accompanied by supply difficulties and mobilizations by other groups, show how a sectoral conflict can produce consequences extending far beyond the economic sphere of those directly involved. The phenomenon makes it possible to examine a central question in contemporary geopolitics: where does power actually reside in an interdependent economy?

This analysis proposes examining economic power through three distinct but interconnected dimensions: ownership of capital, control of essential infrastructure and flows, and the organized capacity to influence demand. These are not exhaustive categories, nor do they constitute an alternative theory to established traditions of political economy. Rather, they are an analytical framework useful for understanding how the capacity to exert pressure is distributed within productive systems.

The central point is that economic value does not derive exclusively from ownership of the means of production. It also depends on the ability to connect production, transportation, distribution, and purchasing within sufficiently stable relationships. Whoever controls an indispensable passage can acquire bargaining

power greater than their asset base would suggest; whoever depends on that passage may incur costs disproportionate to the duration of the interruption.

The same logic can be applied, with substantial differences, to the power of demand. Coordinated abstention from purchasing, supplier substitution, and collective refusal to accept certain conditions can affect the realization of capital's value. But none of these possibilities automatically produces a political outcome: coordination, viable alternatives, identifiable objectives, and a distribution of costs that does not end up primarily harming weaker actors are all necessary.

The conclusion is that economic vulnerability does not coincide with power, but it can constitute one of its possible preconditions. The strategic question is not only who owns resources, but also who can interrupt the relationships necessary for their use, who can replace them, and who has the resources to withstand the conflict for longer.

Keywords: economic geopolitics, road freight transport, logistics, capital accumulation, infrastructural power, demand power, interdependence, strategic vulnerability, bargaining power, value chains, economic resilience.

1. WHEN A SECTOR STOPS, THE ECONOMY DISCOVERS ITS OWN DEPENDENCE

Sometimes all it takes is for one part of the economic system to slow down for something that remains hidden during normal operations to become visible. The Italian truckers' protests of October 2026 belong to this category of events. The mobilizations against high fuel prices, the announced stoppages in Calabria and Sicily, independent initiatives in other parts of southern Italy, and supply difficulties have brought to the surface a vulnerability that commercial normality tends to conceal: the economy depends not only on the availability of goods, but also on the continuity of the conditions that allow them to circulate.

On October 15, ANSA reported that some gas stations had run out of fuel in parts of Calabria, Basilicata, and Puglia, while the government was calling representatives of the road freight transport sector to a meeting on October 27. In the following days, news reports documented the spread of the mobilizations and their overlap with other local protests. The situation did not correspond to a single nationwide strike directed by a unified central organization. Rather, it was a constellation of initiatives with different levels of intensity, motivations, and coordination.

This distinction is essential. A centralized protest has, at least potentially, a decision-making structure capable of negotiating, suspending the action, and controlling its implementation. A fragmented mobilization, by contrast, can produce significant effects without having an equally well-defined command structure. The economic system can come under pressure even when there is no single actor capable of fully controlling that pressure.

The geopolitical dimension begins here. A system can be economically powerful and, at the same time, structurally vulnerable. It may have companies, capital, productive capacity, and markets, yet depend on operational passages that it cannot replace quickly. Available wealth does not eliminate dependence on movement.

The trucker who protests does not necessarily own a large share of the country's capital. They do not control the major distribution companies and do not determine energy strategies. Yet if their activity occupies a necessary position in the chain, their unavailability can produce consequences that far exceed their asset base.

This does not mean that an individual trucker controls the economy. It means that their work is embedded in a network of dependencies through which even a localized interruption can spread. It is this difference between the size of an actor and the potential reach of the effect that makes logistics a question of power.

2. FUEL IS THE VISIBLE COST. DEPENDENCE IS THE STRATEGIC PROBLEM

The immediate cause of the protests is economic: the cost of diesel weighs on the margins of transportation companies. But stopping at the price of fuel means observing the symptom without examining the structure that makes it politically significant.

A trucking company cannot always and immediately pass every cost increase on to its customer. It depends on contracts, the length of negotiations, the bargaining power of the counterparties, available liquidity, and competition. It may be formally free to accept or reject a job, but its effective freedom shrinks when costs rise faster than revenue and its financial margin narrows.

The issue, therefore, is not only how much it costs to provide a service. It concerns who is able to pass on the costs, who must absorb them, and who has the bargaining power necessary to impose a revision of contractual terms.

A fuel-price increase can be managed by a large company through financial reserves, hedging, diversified contracts, or a fleet operating across several markets. A small business, perhaps dependent on a few customers and with limited liquidity, may find itself in a radically different position. The same nominal shock does not have the same real effect on every operator.

The distribution of risk thus becomes a distribution of power. Those with sufficient resources can wait, temporarily absorb losses, or seek new terms. Those who cannot afford to wait risk being forced to accept unfavorable conditions, leave the market, or suspend the service.

The point is not to romanticize the protest or automatically assume that those who interrupt an activity are in the right. It is to recognize that the ability to sustain a conflict is distributed unequally. The parties negotiate not only on the basis of their respective demands, but also on the basis of their different abilities to withstand the failure to reach an agreement.

This is a first general rule of economic power: bargaining strength also depends on who can endure the breakdown of the relationship for longer.

3. POWER IS NOT JUST ABOUT OWNING. IT IS ABOUT BEING ABLE TO INFLUENCE

The most immediate representation of the economy identifies power with ownership. Those who own capital, facilities, patents, land, or companies possess resources through which they can organize production and appropriate a share of the value generated. This dimension is fundamental, but it does not exhaust the issue.

Owned capital does not operate in a vacuum. To generate returns, it must enter into relationships with workers, suppliers, infrastructure, energy systems, payment networks, transportation, and end markets. A production facility may be efficient, but if it does not receive the necessary components or cannot distribute its output, part of its economic capacity remains unused.

Ownership confers rights and resources. It does not, by itself, guarantee control over all the relationships essential to putting those resources to use.

For this reason, at least three dimensions of economic power must be distinguished.

Asset-based power derives from the ownership and availability of resources: financial capital, companies, facilities, technologies, land, and productive assets. It makes it possible to invest, acquire, hire, wait, and absorb losses.

Infrastructural power derives from the ability to control, organize, or influence the nodes and networks through which resources, information, and goods must pass. It does not necessarily require ownership of the entire system; it can arise from the position occupied within it.

Demand power derives from the ability to influence the conditions under which the value produced is purchased and realized. It can be exercised by consumers, purchasing companies, distributors, public-sector buyers, or collective actors capable of changing their purchasing behavior.

These three dimensions are not separate compartments. A major distributor may concentrate asset-based power, control a strategic point in the supply chain, and influence producers' access to the market. A transportation company may own few vehicles but occupy an operational position that is essential to a territory or a

particular category of goods. A major buyer may not own the supplier's facilities and yet influence its investments, prices, and margins through the weight of its orders.

This framework does not claim to replace the established categories of political economy. It serves to highlight a problem that is often underestimated: power resides not only in the quantity of resources owned, but also in the position occupied within the relationships that make those resources productive.

The decisive question is not only who owns the capital. It is also who can influence the realization of its value.

4. LOGISTICS AS AN INFRASTRUCTURE OF POWER

Logistics is often treated as a cost to be compressed. Transportation, warehousing, inventory management, and distribution are considered auxiliary functions relative to production itself. But this hierarchy is misleading.

A good that has been produced but not delivered may lose its commercial value. A raw material available in the wrong location may be unusable to the facility that needs it. Food products may perish while the distribution system remains blocked. An industrial production line may stop not because the capacity to produce is lacking, but because a component that normally arrives through frequent deliveries is no longer available.

Logistics is not simply the movement that takes place after production. It is one of the conditions that allow production to function as an integrated economic process.

European statistics confirm the importance of road transportation, while also presenting a more complex picture than the everyday centrality of trucks might suggest. According to Eurostat, in 2023 maritime transport accounted for 67.4% of freight transport performance in the European Union, measured in tonne-kilometers; road transport accounted for 25.3%, while rail accounted for 5.5%. These percentages refer to overall freight transport performance within the European Union and should not be confused with the shares of land transport alone. Nevertheless, they show how necessary it is to think in terms of multimodal systems.

A truck does not necessarily have to cross an entire continent to be strategically important. It may connect a port to a warehouse, a railway station to a factory, or a distribution center to thousands of retail outlets. Its importance depends on the specific function it performs within the network, not merely on the distance traveled.

Infrastructural power emerges when an apparently ordinary function becomes difficult to replace. Not every road, warehouse, or operator is a critical point. Criticality depends on the existence of alternatives, the time required to activate them, the remaining capacity of the networks, and the cost of switching.

A network with many alternative routes absorbs interruptions more effectively. A concentrated network, optimized to reduce costs and time but lacking redundancy, can turn a localized inconvenience into a systemic problem.

This is why efficiency and resilience do not always coincide. The former tends to reduce waste and unused capacity; the latter sometimes requires maintaining resources that seem unnecessary until a shock occurs.

An economy that eliminates every safety margin may appear more competitive under normal conditions and become more fragile during a crisis.

5. FROM VULNERABILITY TO POWER: THE ROLE OF BOTTLENECKS

A function does not automatically confer power on those who perform it simply because it is necessary. If immediate alternatives exist, if inventories are sufficient, or if other operators can take over without significant costs, the interruption produces only limited disruption.

Power arises from the combination of four conditions: the necessity of the function, the difficulty of replacing it, the cost of delay, and the actor's ability to coordinate its actions.

An interruption becomes strategically significant when it affects an essential function and alternatives are unavailable within the necessary timeframe. At that point, the cost of failing to reach an agreement may rise more quickly than the cost of meeting the demands of those protesting.

This is the logic of the bottleneck. It does not necessarily mean that there is a single physical point on which the entire system depends. The bottleneck may be concentrated productive capacity, infrastructure, a skill that is difficult to replace, a logistical connection, or a group of operators whose simultaneous unavailability drastically reduces the network's overall capacity.

The truckers' case shows how a protest concentrated in a particular territory can spread through a wider network. The supply difficulties reported in October 2026 cannot all be attributed indiscriminately to a single cause: news reports describe an interplay between transportation mobilizations, blockages associated with other disputes, and fears of further interruptions. This is precisely what makes the case instructive. Vulnerability does not always arise from a single command or an individual action; it can emerge from the overlap of different points of disruption.

The decisive distinction is between the power to interrupt and the power to obtain results.

The former consists of the ability to generate a cost. The latter consists of the ability to convert that cost into a concession, a contractual change, or a political decision. They are not the same thing.

An actor can cause damage without obtaining what it demands. It can provoke a repressive response, lose public support, or accelerate the search for alternatives that will reduce its future power. Interruption is therefore a potential bargaining resource, not a guarantee of success.

Another party's vulnerability creates an opportunity. It does not determine the outcome.

6. HIRSCHMAN'S LESSON: ECONOMIC DEPENDENCE IS ALSO POLITICAL POWER

In 1945, Albert O. Hirschman published *National Power and the Structure of Foreign Trade*, a foundational work for understanding the relationship between economic exchange and political power. His central insight remains relevant: trade does not produce only mutual benefits; it can also generate relationships of dependence that can be used as instruments of influence.

Dependence cannot be measured solely by the volume of trade. What also matters is the cost one party would incur to abandon the relationship, find another supplier, or rebuild an alternative relationship. Two economies may exchange large quantities of goods without being equally dependent. If one can replace its trading partner more easily, it has greater freedom of action.

The same logic can be applied, with the necessary differences, to relationships within production chains. A customer may account for a decisive share of a small transportation company's revenue. That company, in turn, may serve a segment in which immediate replacement is difficult. Bargaining power depends not only on the size of the parties, but also on their respective alternatives.

This observation makes it possible to move beyond a simplistic interpretation of economic conflict. The larger party does not always prevail. The smaller party is not always powerless. The distribution of power also depends on the asymmetry of dependencies.

But Hirschman also helps us see the limitation. Dependence can turn into influence when it is sufficiently asymmetric and when the cost of substitution is significant. If alternatives become accessible, power diminishes. If the relationship can easily be replicated, the threat of interrupting it loses credibility.

The strategic problem therefore becomes twofold: for the party applying pressure, maintaining its critical position; for the party subjected to that pressure, reducing

dependence through diversification, inventories, alternative infrastructure, or new agreements.

Resilience is not merely a technical policy for managing crises. It is also a policy for redistributing power.

Reducing a dependency may increase the system's ordinary costs while reducing the coercive power of those who might exploit it. The choice between efficiency and redundancy is therefore also a choice between immediate convenience and future autonomy.

7. INTERDEPENDENCE IS NOT NEUTRAL

In the most optimistic representation of globalization, economic interdependence reduces conflict because it increases the cost of breaking a relationship. If two actors need each other, both have an interest in maintaining that relationship.

This intuition contains some truth, but it is not sufficient. Interdependence does not eliminate power: it can distribute it unequally. The relevant question is who depends more heavily on whom, what alternatives are available, and who can endure the cost of separation for longer.

Farrell and Newman developed this insight through the concept of **weaponized interdependence**, showing how the structures of global networks can give certain states instruments of pressure when they occupy central nodes and possess the institutional capacity to exploit them. Their analysis focuses primarily on international economic and information networks; it should not be mechanically transferred to every logistical conflict. It nevertheless offers a general principle: the structure of connections shapes the distribution of power.

A network is not merely a set of connections. It is a distribution of possibilities and constraints.

Those who control a central node may, under certain conditions, observe flows, influence access, or interrupt connections. Those who depend on that node may be exposed to decisions they do not control. A position within the network becomes a strategic resource when it is difficult to replicate.

In freight transportation, the issue takes a concrete form. A port, a road connection, a warehouse, or a group of operators may become critical when sufficient alternatives are lacking. But centrality is not an absolute property: it changes according to the goods involved, the territory, the season, available inventories, and the configuration of the networks.

An interruption that produces significant effects in a rigid system may be absorbed by a system equipped with alternative capacity. The same actor can therefore be strategic in one context and replaceable in another.

This is one reason why infrastructural power requires empirical analysis. It is not enough to state that a sector is essential. One must identify which functions are irreplaceable, for how long, and at what cost.

Economic geopolitics begins when the description of flows becomes an analysis of dependencies.

8. THE PARADOX OF OPTIMIZED ECONOMIES

Over recent decades, a significant share of corporate strategies has sought to reduce costs through specialization, outsourcing, and lower inventory levels. In many contexts, frequent-delivery systems and lean inventories have improved productivity, freed up working capital, and reduced waste.

It would be incorrect to describe this transformation as inherently mistaken. Inventories and unused capacity have real costs. Maintaining alternative suppliers, additional warehouses, or reserve vehicles can reduce short-term efficiency. The problem arises when the pursuit of savings eliminates safety margins without taking into account the potential cost of interruptions.

A system can be efficient under ordinary conditions and vulnerable under extraordinary ones. The difference becomes evident when a disruption exceeds the network's capacity to absorb it.

Inventories provide a simple example. If a company has sufficient inventory, it can continue production even during a brief interruption in deliveries. If it operates with minimal inventory, the same delay can halt a production line. Vulnerability depends not only on the magnitude of the shock, but also on the distance between the shock and the system's capacity to respond.

The same logic applies to transportation. A territory served by several connections, different operators, and alternative modes can better absorb an interruption. A territory dependent on a few access points and a network with little redundancy may suffer more severe consequences.

This raises a political question. Who benefits from cost reduction? Who bears the risk that this reduction entails? And who pays when vulnerability turns into a crisis?

Under normal conditions, the benefits of optimization may be distributed among companies, customers, and consumers. During a crisis, the costs may fall on different actors: workers, small suppliers, households, downstream businesses, and public administrations.

Efficiency, therefore, is not a purely technical quantity. Its consequences depend on how benefits, risks, and the capacity to absorb losses are distributed.

A mature economic strategy should not choose indiscriminately between efficiency and resilience. It should determine which functions require redundancy, which interruptions are tolerable, and who should bear the cost of security.

Vulnerability cannot be eliminated by maintaining excess capacity everywhere. It can be reduced by identifying what cannot be allowed to disappear.

9. FROM INTERRUPTION TO NEGOTIATION: WHY BLOCKING IS NOT ENOUGH

Every protest that interrupts a flow contains a contradiction. To be heard, it must generate a cost sufficient to change the behavior of the other party. But the greater the cost becomes, the greater the risk of harming people outside the conflict, losing support, and provoking reactions that weaken the protest itself.

The ability to interrupt is therefore not equivalent to the ability to control the consequences of the interruption.

An action can be effective in making a demand visible and ineffective in turning it into an agreement. It can secure the opening of negotiations without obtaining additional resources. It can produce a temporary intervention while leaving intact the structure that generated the conflict.

To assess the bargaining power of a mobilization, at least three outcomes must be distinguished.

The first is **disruptive power**: the ability to generate costs, delays, and discontinuities. It is the most immediately visible dimension, but also the one least sufficient to guarantee a favorable outcome.

The second is **bargaining power**: the ability to convert the cost of interruption into verifiable concessions. It requires clearly defined demands, identifiable counterparts, a representative structure, and an exit strategy for ending the conflict.

The third is **transformative power**: the ability to change the rules that reproduce the initial vulnerability. This may require new contractual mechanisms, cost-indexation criteria, financial safeguards, greater competition, or infrastructure investments.

These three dimensions do not coincide. A protest may be very strong in terms of disruption and weak in terms of negotiation. It may obtain financial support without changing the rules that will make another protest necessary a few months later.

In the road freight transport sector, a response limited to immediately containing fuel prices might ease financial pressure, but it would not automatically resolve the distribution of bargaining power among carriers, customers, and intermediaries. Conversely, contractual reform alone would not resolve an exceptional energy shock.

An effective strategy must distinguish the short-term problem from the structural one.

Protest opens a political space. It does not predetermine what will be built within it.

10. THE POWER OF DEMAND: REVERSING THE PERSPECTIVE

So far, the argument has followed the movement of goods: who can slow it down, who depends on its continuity, and what costs an interruption produces. But the same issue can be examined from the opposite side of the economic chain.

If infrastructural power concerns the ability to influence the movement of goods, demand power concerns the ability to influence the conditions under which those goods are purchased.

Production does not reach economic completion merely because a good physically exists. To generate the expected revenue, the good must find a buyer willing to pay the requested price. The capital invested in production must be capable of generating a return through sales, except in the case of different financing and remuneration models. Demand is therefore not an element external to the economic process: it is one of the conditions that allow the value produced to be translated into revenue.

This does not mean that consumers automatically have greater power than companies. An individual purchase generally carries limited weight. Even individual abstention from purchasing, except in particular cases, is unlikely to change the decisions of a large company.

The situation changes when individual behaviors are coordinated, sustained over time, and focused on identifiable objectives. Demand can then be transformed from a set of scattered decisions into a form of economic pressure.

A boycott can reduce sales, increase reputational costs, or push a company to reconsider a particular course of action. A group of industrial buyers can change the contractual requirements imposed on suppliers. A public administration can use its purchasing power to introduce environmental, social, or technological standards.

These are different phenomena in terms of scale, legitimacy, and instruments. They nevertheless share one element: the buyer does not merely passively receive an offer, but helps define the conditions under which the producer can realize its economic interests.

Demand power is not a formula for replacing capital. It is a possible counterweight to the power that derives from its concentration.

The problem is not only who owns the capital, but also who has the organized capacity to influence the realization of its value.

11. WHEN DEMAND BECOMES POWER: COORDINATION, ALTERNATIVES, DURATION

The aggregate demand of a society is enormous. But a large volume of purchases does not, by itself, constitute collective power. Power emerges when buyers can change their behavior in a sufficiently coordinated way to influence the decisions of the other party.

At least five conditions are necessary.

First: a recognizable objective. The demand must concern conduct that is identifiable and capable of being changed. An economic protest without a clear objective may generate attention without establishing a direction for negotiations.

Second: a critical mass. Participation must be sufficient relative to the market concerned. There is no universal threshold: the necessary weight varies according to the product, market concentration, the company's margins, and the availability of other buyers.

Third: duration. A temporary decline in sales can be absorbed through inventories, reserves, or marketing campaigns. Sustained pressure, however, can change expectations and make it more difficult to postpone a decision.

Fourth: alternatives. If buyers cannot easily replace the product, the cost of the boycott may fall primarily on them. Demand power grows when accessible alternatives exist and switching to them does not entail prohibitive costs.

Fifth: organization. Reliable information, coordination, and the ability to maintain a collective commitment reduce the distance between a shared intention and actual behavior.

A sixth condition must be added: the distribution of costs. A pressure campaign may appear effective in achieving its stated objective and yet penalize workers, small suppliers, or other actors who do not control the conduct being challenged. Success cannot be evaluated solely by the economic loss imposed on the company.

These conditions explain why demand power is real but inconsistent. It may be significant in some markets and negligible in others. It may influence a company that depends on a recognizable brand or consumer base, but prove less effective in a sector with few suppliers, essential goods, and limited alternatives.

Moreover, demand is not always in the hands of end consumers. Major industrial buyers and distributors can exert much greater pressure than millions of individuals precisely because they concentrate orders.

Demand power therefore does not coincide with the sum of individual preferences. It depends on the ability to transform those preferences into a change in market-access conditions that the other party considers credible.

12. TWO DIFFERENT FORMS OF POWER, ONE SHARED QUESTION

A logistical blockade and a commercial boycott may appear to be opposite strategies. The first acts on the movement of goods; the second acts on their sale. The first makes it more difficult to deliver a product. The second makes it more difficult to sell it.

Both, however, show that the realization of capital's value depends on relationships that can be influenced by actors other than the owner.

The similarity must not obscure the differences. A truckers' protest may involve companies providing an essential service, with immediate effects on third parties. A boycott operates through purchasing decisions and may leave logistical processes untouched. The two phenomena have different legal, moral, and organizational foundations and cannot be considered equivalent.

The analytical connection is something else: both make it possible to observe that economic power also depends on the ability to interrupt or modify a relationship necessary for value to be realized.

In the first case, capital may be unable to circulate according to the expected schedule. In the second, it may be unable to convert production into sales under the expected conditions. In both cases, the capacity to exert pressure depends on the available alternatives, the cost of substitution, and the duration of the conflict.

But there is a further difference. A logistical interruption can cause damage even when those protesting do not have a sufficiently precise political demand. Demand power, by contrast, requires a change in purchasing behavior to translate into a signal that the seller can understand. If the company cannot distinguish the pressure from a normal market fluctuation, or if it can easily redirect sales elsewhere, the political effect may remain limited.

Power does not reside solely in the ability to withhold something. It resides in the ability to make that withholding relevant to the other party's decision.

This is where the economic dimension becomes strategic.

13. CAPITAL ACCUMULATION AND THE CONCENTRATION OF POWER

The discussion leads to a broader problem. Capital accumulation makes it possible to concentrate resources, finance investments, develop technologies, and organize productive activities on a large scale. One does not need to deny these effects to recognize that concentration can also generate disproportionate political and social power.

The problem is not simply that some actors possess more resources than others. It is that the concentration of resources can translate into the ability to influence access to employment, credit, distribution, markets, and infrastructure. When alternatives are limited, formal freedom of choice can coexist with substantive dependence.

A small carrier may be formally free to reject a job, but have very limited practical room to maneuver if it depends on a few customers. A producer may decide what to manufacture, yet find itself exposed to the bargaining power of a distributor that controls access to the market. A consumer may choose among different products, yet have little power when supply is concentrated and alternatives are expensive.

Economic concentration does not necessarily eliminate every form of freedom. It can, however, narrow the available alternatives and turn a difference in resources into a difference in bargaining power.

This is where the political significance of demand power lies. If a concentration of capital makes it possible to influence workers, suppliers, and markets, an organized purchasing capacity can provide a counterweight. Not because it eliminates private ownership or replaces the price system, but because it changes the conditions under which capital can realize its objectives.

The argument is not that consumers should govern every company. It is that economic freedom is measured not only by the formal ownership of rights, but also by the distribution of alternatives and the actual ability to exercise choice.

Demand becomes politically significant when it ceases to be regarded merely as a statistical aggregate and is recognized as a potential capacity for coordination.

This power, however, does not arise automatically. It requires information, organization, and the practical ability to act. And it can itself become concentrated.

14. THE RISK OF A NEW CONCENTRATION

Every instrument of power can become an instrument of domination. Demand power is no exception.

Those who organize a boycott campaign can decide which information to circulate, which objectives to prioritize, and which behaviors to consider legitimate. An intermediary that concentrates the capacity for coordination can acquire disproportionate influence over participants' choices. A mobilization can be manipulated, fueled by false information, or directed toward targets selected for reasons unrelated to its stated objective.

The concentration of the capacity to organize demand could therefore reproduce, in a different form, the very problem it seeks to counter.

For this reason, coordination must not be confused with a monopoly on representation. A mobilization may need organizational tools without turning those who control them into an unquestionable authority.

At least four safeguards are essential: transparency of information, clarity of objectives, the ability to challenge decisions, and verifiable accountability. In addition, it is necessary to distinguish documented information from accusations, personal preferences from facts, and anticipated consequences from those actually observed.

Information quality is not a moral detail added to economic power. It is one of the conditions that determine its legitimacy and effectiveness.

A campaign based on incorrect information can damage a company without correcting the problem being challenged. A protest that does not define its objectives can generate costs without securing changes. Coordination without accountability can replace economic dependence with a new form of organizational dependence.

The counterweight must not become a new, uncontrolled center of power.

This limitation also applies to public institutions. Intervention to reduce a dependency may be necessary, but that intervention must be assessed in terms of effectiveness, proportionality, transparency, and distributional consequences. The response to concentration cannot simply consist of creating another concentration, public or private, that is exempt from scrutiny.

The fundamental question is not who should hold all the power. It is how to prevent a position of strength from becoming unchallengeable.

15. THE STRATEGIC RESPONSE: REDUCE DEPENDENCE, NOT INTERDEPENDENCE

If power also arises from the asymmetry of dependencies, a resilience strategy must aim to reduce vulnerabilities that cannot be absorbed.

In the transportation sector, this means distinguishing short-term problems from structural weaknesses. Emergency measures may help companies exposed to sudden

shocks, but they do not replace an assessment of contractual conditions, liquidity, competition, customer concentration, and alternative infrastructure.

A resilience policy should consider at least five dimensions.

The first is diversification. A company or territory dependent on a very limited number of operators is more exposed to their unavailability. Diversification does not mean needlessly multiplying suppliers, but avoiding situations in which a single relationship becomes irreplaceable without the risk having been assessed.

The second is selective redundancy. Not every function requires reserve capacity, but essential functions may justify inventories, alternative routes, and additional capacity. The criterion should be the expected cost of interruption, not indiscriminate accumulation of resources.

The third is contractual transparency. When exceptional cost changes can jeopardize service continuity, clear clauses and verifiable revision mechanisms can reduce the risk that every shock turns into a bargaining crisis.

The fourth is financial capacity. A company without liquidity can fail even when the service it provides remains economically necessary. Appropriate financial instruments and sustainable payment terms can help prevent a temporary crisis from destroying productive capacity that is difficult to rebuild.

The fifth is actual substitutability. An alternative exists strategically only if it can be activated within the required timeframe, at the necessary volume, and at the required cost. The theoretical existence of a railway connection, an alternative supplier, or another operator does not guarantee that the substitute can immediately absorb the workload.

These measures have a cost. Resilience is not free and should not be presented as such. It requires decisions about which risks to reduce, which reserves to maintain, and which functions to protect as priorities.

But the absence of resilience also has a cost, one that often remains invisible as long as the system continues to function.

A rational economic strategy must compare both sides: the ordinary cost of protection and the potential cost of vulnerability.

16. THE GEOPOLITICAL SIGNIFICANCE OF THE PROTESTS

Why should a local mobilization matter to geopolitics?

Because geopolitics concerns not only military competition between states or control of borders. It also concerns the distribution of the capacity to influence decisions through resources, infrastructure, markets, and dependencies.

A state's economic security depends on its ability to guarantee access to energy, raw materials, logistical networks, and markets, but also on its capacity to absorb interruptions and limit the coercive power that can arise from asymmetric dependence.

The Italian case illustrates this logic at the domestic level. The truckers' protests, intertwined with other disputes in southern Italy, highlighted how the continuity of ordinary functions can become a matter of public interest when their interruption affects supplies, mobility, and economic activity.

However, a local crisis must not be confused with a generalized national crisis, nor should an economic protest be confused with a deliberate geopolitical operation. The analytical significance of the case does not depend on attributing to the protesters a strategic intention they may not have had.

It depends on the effects and on the structure of dependencies that those effects make visible.

A system can be vulnerable without anyone having designed a plan to attack it. It can experience a disruption without there being a coordinated plan to exploit it. Vulnerability is a property of the system; exploiting it is a choice that requires capability, intent, and favorable conditions.

This distinction is also fundamental in international relations. A state that depends on a foreign supplier for a critical resource may be exposed to pressure, but that does not mean the supplier will necessarily exert it. The possibility of coercion depends on alternatives, mutual costs, and political objectives.

The same caution applies within an economy. The fact that a sector is indispensable does not automatically confer unlimited power on its operators. It gives them a potential lever, whose effectiveness depends on the system's actual structure.

Ultimately, the geopolitics of logistics is the study of these levers: where they are located, who can activate them, who can neutralize them, and what consequences they produce.

17. DEMAND AS A COUNTERWEIGHT: A POSSIBILITY, NOT A PROMISE

The discussion leads back to the initial question: if accumulated capital can be translated into economic and political power, can organized demand provide a counterweight?

The answer is yes, but only under certain conditions.

Demand can exert pressure when it is sufficiently coordinated, when viable alternatives exist, when the other party depends significantly on the purchases concerned, and when the objective is formulated in verifiable terms. It may prove ineffective when participants are too dispersed, when the product cannot be replaced, when the other party can easily redirect sales, or when the cost of mobilization falls primarily on the participants themselves.

It is therefore incorrect to imagine the consumer as a naturally sovereign actor. In most markets, individual power is limited. The ability to exert influence arises from transforming scattered decisions into a sufficiently credible collective choice.

But it is equally incorrect to regard demand as a purely passive element. Companies depend on revenue, suppliers depend on customers, producers depend on distribution channels, and markets depend on buyers' trust. Economic relationships are reciprocal, even when the power within them is profoundly asymmetric.

The issue is not to reverse every hierarchy. It is to prevent a position of strength from becoming a form of domination devoid of effective alternatives.

Demand power can contribute to this objective, but it does not replace competition, the law, collective bargaining, or public institutions. It is an additional lever, not a universal solution.

Its importance lies in the possibility of making visible a dimension of economic power that is often overlooked: the ability of buyers to influence the conditions under which capital can realize its returns.

Demand can become a counterweight to accumulation, but not because it is inherently more just or more powerful. It can do so when its organization reduces an asymmetry, expands alternatives, and makes decisions contestable that would otherwise be imposed unilaterally.

CONCLUSIONS — POWER ALSO BELONGS TO THOSE WHO CAN SAY NO

The truckers' protests remind us of a truth that the economy tends to forget when everything is working: no productive capacity is self-sufficient. Capital needs energy, labor, infrastructure, transportation, distribution, and demand. The continuity of these relationships is not a detail external to production. It is one of the conditions for realizing its value.

Those who own resources possess power. But effective power also depends on the ability to use those resources, the capacity to replace relationships that break down, and the cost the other party would have to bear to abandon the relationship.

Ownership of capital, control of infrastructural nodes, and the organized capacity to influence demand represent three distinct dimensions through which this possibility can manifest itself. They are not equivalent, they are not always held by the same actors, and they do not automatically produce the same results. Their interaction, however, helps explain why economically small actors can, under certain circumstances, generate systemic consequences, and why large concentrations of capital can remain vulnerable to relationships they do not fully control.

The lesson is not that stopping movement guarantees power. Stopping movement can make a dependency visible, but it can also generate costs without securing concessions. Nor is the lesson that organized demand can solve the problem of economic concentration on its own. It can exert pressure, but it must confront the same problems of coordination, representation, and legitimacy that accompany every form of collective power.

The conclusion is more precise and, precisely for that reason, more demanding.

Economic power does not consist only in owning what others desire. It also consists in being able to influence the relationships through which that value is produced, transferred, and realized.

The ability to interrupt a flow can reveal a dependency. The ability to replace it can reduce that dependency. The ability to organize demand can change the conditions under which value is realized. And the ability to sustain a conflict for longer can determine which party ultimately has the stronger bargaining position.

From this perspective, the central issue is not whether capital should exist or whether the market should be replaced by another system. It is how to prevent the concentration of resources from turning into an unchallengeable concentration of decision-making power.

Not every form of accumulation produces domination. Not every interruption generates power. Not every purchase is a political choice. But when alternatives narrow, dependencies become asymmetric, and coordination capacities become concentrated, economic relationships cease to be merely exchanges and become power relationships.

The point, then, is not only who owns the capital.

It is who can interrupt its movement, who can replace what is missing, who can influence the realization of its value, and who, in the face of conflict, has the effective freedom to say no.

ESSENTIAL BIBLIOGRAPHY

Baldwin, Richard (2016). *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*. Harvard University Press. Useful for framing the international fragmentation of production processes and the role of the connections that make globalization possible.

Coase, Ronald H. (1937). "The Nature of the Firm." *Economica*, 4(16), 386–405. A fundamental reference for analyzing the boundaries of the firm, coordination costs, and the reasons economic relationships are not organized exclusively through market exchanges.

Farrell, Henry, and Abraham L. Newman (2019). "Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion." *International Security*, 44(1), 42–79. DOI: 10.1162/isec_a_00351. A central reference for understanding how the architecture of economic and information networks can produce strategic advantages and instruments of coercion.

Hirschman, Albert O. (1945). *National Power and the Structure of Foreign Trade*. University of California Press. A foundational work on the relationship between trade dependence, asymmetries in exchange, and political power.

Hirschman, Albert O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Harvard University Press. Useful for distinguishing exit from a relationship, protest within it, and the conditions that encourage remaining or seeking change.

Marx, Karl (1867). *Capital: A Critique of Political Economy*, Volume I. A historical and theoretical reference for analyzing accumulation, value production, and the social relations that organize the production process.

Porter, Michael E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press. Useful for studying the bargaining power of suppliers and buyers, substitutability, and the structural conditions of competition.

Scheffer, Marten, et al. (2009). "Early-warning signals for critical transitions." *Nature*, 461, 53–59. DOI: 10.1038/nature08227. An interdisciplinary reference for considering the possibility that complex systems exhibit signs of fragility before transitions or crises. Its use here is conceptual, not direct empirical evidence about logistics networks.

Eurostat (2025). "Most goods transported by sea within the EU in 2023." *Eurostat News*. Statistical source for the modal distribution of freight transport in the European Union. The shares reported in the article refer to transport performance measured in tonne-kilometers.

ANSA (October 15, 2026). “Fuel concerns rise, government summons road freight transport representatives”; and “Truckers threaten a stoppage from north to south over high fuel prices; the Ministry of Infrastructure and Transport summons them.” News sources concerning the mobilizations, supply difficulties, and institutional meeting.

ANSA (September 28, 2026). “Sicilian truckers protest, stoppages from October 16 to 20.” Source concerning the announcement of the Sicilian mobilization and the reasons stated by the truckers’ committee.

Il Fatto Quotidiano (October 15, 2026). “Protests by Ilva workers and farmers: gas stations run dry in Puglia, Calabria, and Basilicata. Lines also form overnight to fill up.” A journalistic source useful for reconstructing the overlap of protests and the reported supply problems in the region.

LA7 (October 16, 2026). “Truckers’ strike: protest against high fuel prices.” An audiovisual news source documenting the mobilizations and traffic disruptions.

METHODOLOGICAL NOTE

This text combines contemporary reporting, economic theory, and geopolitical interpretation. The facts concerning the protests are drawn from news reports published during the period under consideration; the categories of asset-based, infrastructural, and demand power constitute an analytical framework proposed to organize the argument, rather than a universally codified taxonomy in the literature. The theoretical references are used to develop and compare arguments, not to attribute conclusions to the authors that they did not formulate.

The Italian mobilizations of October 2026 are not treated as sufficient evidence of a structural crisis affecting the entire national economy. They are examined as a case through which to observe the conditions under which a localized interruption can spread and make pre-existing dependencies visible.

The bibliography therefore distinguishes between theoretical sources, statistical references, and news reporting. News sources document the reported events, but they do not replace an independent assessment of their overall effects. The general conclusions are interpretive hypotheses to be tested through additional cases, sectoral data, and comparative analysis.

—————

IL POTERE DI FERMARE IL MOVIMENTO

Dalle proteste degli autotrasportatori alla geopolitica della domanda: logistica, accumulazione del capitale e vulnerabilità strategica delle economie

ABSTRACT

Le proteste degli autotrasportatori italiani dell'ottobre 2026, sviluppatesi soprattutto nel Mezzogiorno e accompagnate da difficoltà nei rifornimenti e da mobilitazioni di altre categorie, mostrano come un conflitto settoriale possa produrre conseguenze ben oltre il perimetro economico dei suoi protagonisti. Il fenomeno permette di interrogare una questione centrale della geopolitica contemporanea: dove risiede effettivamente il potere in un'economia interdipendente?

L'analisi propone di leggere il potere economico attraverso tre dimensioni distinte ma interconnesse: la proprietà del capitale, il controllo delle infrastrutture e dei flussi essenziali, la capacità organizzata di condizionare la domanda. Non si tratta di categorie esaustive né di una teoria alternativa alle tradizioni consolidate dell'economia politica, ma di una griglia analitica utile a comprendere come si distribuiscano le capacità di pressione all'interno dei sistemi produttivi.

Il punto centrale è che il valore economico non deriva esclusivamente dal possesso degli strumenti di produzione. Dipende anche dalla possibilità di collegare produzione, trasporto, distribuzione e acquisto entro relazioni sufficientemente stabili. Chi controlla un passaggio indispensabile può acquisire un potere negoziale superiore al proprio peso patrimoniale; chi dipende da quel passaggio può subire costi sproporzionati rispetto alla durata dell'interruzione.

La stessa logica può essere applicata, con differenze sostanziali, al potere della domanda. L'astensione coordinata dagli acquisti, la sostituzione dei fornitori e il rifiuto collettivo di determinate condizioni possono incidere sulla valorizzazione del capitale. Ma nessuna di queste possibilità produce automaticamente un risultato politico: occorrono coordinamento, alternative praticabili, obiettivi identificabili e una distribuzione dei costi che non finisca per danneggiare soprattutto i soggetti più deboli.

La conclusione è che la vulnerabilità economica non coincide con il potere, ma ne costituisce una possibile premessa. La questione strategica non è soltanto chi possieda le risorse, bensì chi possa interrompere le relazioni necessarie al loro impiego, chi sia in grado di sostituirle e chi disponga delle risorse per resistere al conflitto più a lungo.

Parole chiave: geopolitica economica, autotrasporto, logistica, accumulazione del capitale, potere infrastrutturale, potere della domanda, interdipendenza, vulnerabilità strategica, potere negoziale, catene del valore, resilienza economica.

1. QUANDO UN SETTORE SI FERMA, L'ECONOMIA SCOPRE LA PROPRIA DIPENDENZA

A volte basta che una parte del sistema economico rallenti perché diventi visibile ciò che, durante il funzionamento ordinario, rimane nascosto. La protesta degli autotrasportatori italiani dell'ottobre 2026 appartiene a questa categoria di eventi. Le mobilitazioni contro il caro carburante, i fermi annunciati in Calabria e Sicilia, le iniziative autonome in altre aree del Mezzogiorno e le difficoltà nei rifornimenti hanno portato in superficie una fragilità che la normalità commerciale tende a occultare: l'economia dipende non soltanto dalla disponibilità delle merci, ma dalla continuità delle condizioni che permettono loro di circolare.

Il 15 ottobre, l'ANSA riferiva di distributori rimasti senza carburante in alcune aree di Calabria, Basilicata e Puglia, mentre il governo convocava le rappresentanze dell'autotrasporto per il 27 ottobre. Nei giorni successivi, le cronache documentavano l'estensione delle mobilitazioni e il loro intreccio con altre proteste territoriali. Il quadro non corrispondeva a un unico sciopero nazionale diretto da un centro unitario. Era, piuttosto, una costellazione di iniziative con intensità, motivazioni e livelli di coordinamento differenti.

Questa distinzione è essenziale. Una protesta centralizzata dispone, almeno potenzialmente, di una struttura decisionale capace di negoziare, sospendere l'azione e controllarne l'esecuzione. Una mobilitazione frammentata può invece produrre effetti rilevanti senza possedere un comando altrettanto definito. Il sistema economico può trovarsi sotto pressione anche quando non esiste un soggetto unico in grado di governare integralmente quella pressione.

Il dato geopolitico comincia qui. **Un sistema può essere economicamente potente e, nello stesso tempo, strutturalmente vulnerabile.** Può disporre di imprese, capitali, capacità produttiva e mercati, ma dipendere da passaggi operativi che non è in grado di sostituire rapidamente. La ricchezza disponibile non elimina la dipendenza dal movimento.

Il camionista che protesta non possiede necessariamente una grande quota del capitale nazionale. Non controlla le principali imprese della distribuzione e non decide le strategie energetiche. Eppure, se la sua attività si colloca in un punto necessario della catena, la sua indisponibilità può produrre conseguenze che superano enormemente il suo peso patrimoniale.

Non significa che il singolo autotrasportatore controlli l'economia. Significa che il suo lavoro è inserito in una rete di dipendenze attraverso la quale anche un'interruzione circoscritta può propagarsi. È questa differenza tra dimensione del soggetto e portata potenziale dell'effetto a rendere la logistica una questione di potere.

2. IL CARBURANTE È IL COSTO VISIBILE. LA DIPENDENZA È IL PROBLEMA STRATEGICO

La causa immediata delle proteste è economica: il costo del gasolio pesa sui margini delle imprese di trasporto. Ma fermarsi al prezzo del carburante significa osservare il sintomo senza interrogare la struttura che lo rende politicamente rilevante.

Un'impresa di autotrasporto non può trasferire sempre e immediatamente ogni aumento dei costi al committente. Dipende dai contratti, dalla durata delle negoziazioni, dal potere contrattuale delle controparti, dalla liquidità disponibile e dalla concorrenza. Può essere formalmente libera di accettare o rifiutare una commessa, ma la sua libertà effettiva si riduce quando i costi aumentano più rapidamente dei ricavi e il margine finanziario si assottiglia.

La questione non riguarda quindi soltanto quanto costi produrre un servizio. Riguarda chi sia in grado di trasferire i costi, chi debba assorbirli e chi disponga del potere necessario per imporre una revisione delle condizioni contrattuali.

Un aumento del carburante può essere affrontato da una grande impresa attraverso riserve finanziarie, coperture, contratti diversificati o una flotta distribuita su più mercati. Una piccola azienda, magari dipendente da pochi committenti e con una liquidità limitata, può trovarsi in una condizione radicalmente diversa. Lo stesso shock nominale non produce lo stesso effetto reale su tutti gli operatori.

La distribuzione del rischio diventa così una distribuzione del potere. Chi dispone di risorse sufficienti può attendere, assorbire temporaneamente le perdite o cercare nuove condizioni. Chi non può permettersi di attendere rischia di essere costretto ad accettare condizioni sfavorevoli, uscire dal mercato oppure interrompere il servizio.

Il punto non è romanticizzare la protesta né attribuire automaticamente ragione a chi interrompe un'attività. È riconoscere che la capacità di sostenere un conflitto è distribuita in modo diseguale. Le parti non negoziano soltanto sulla base delle rispettive richieste: negoziano anche sulla base della diversa capacità di sopportare il mancato accordo.

Questa è una prima regola generale del potere economico: **la forza negoziale dipende anche da chi può resistere più a lungo alla rottura della relazione.**

3. IL POTERE NON È SOLTANTO POSSEDERE. È POTER CONDIZIONARE

La rappresentazione più immediata dell'economia identifica il potere con la proprietà. Chi possiede capitali, impianti, brevetti, terre o imprese dispone di risorse attraverso le quali può organizzare la produzione e appropriarsi di una parte del valore generato. Questa dimensione è fondamentale, ma non esaurisce il problema.

Il capitale posseduto non opera nel vuoto. Per valorizzarsi deve entrare in relazione con lavoratori, fornitori, infrastrutture, sistemi energetici, reti di pagamento, trasporti e mercati di sbocco. Un impianto produttivo può essere efficiente, ma se non riceve i componenti necessari o non riesce a distribuire il prodotto, una parte della sua capacità economica rimane inutilizzata.

La proprietà attribuisce diritti e risorse. Non garantisce, da sola, il controllo di tutte le relazioni indispensabili al loro impiego.

Per questo occorre distinguere almeno tre dimensioni del potere economico.

Il potere patrimoniale deriva dal possesso e dalla disponibilità di risorse: capitale finanziario, imprese, impianti, tecnologie, terreni e attività produttive. Consente di investire, acquisire, assumere, attendere e assorbire perdite.

Il potere infrastrutturale deriva dalla capacità di controllare, organizzare o condizionare nodi e reti attraverso cui devono transitare risorse, informazioni e merci. Non richiede necessariamente la proprietà dell'intero sistema: può derivare dalla posizione occupata al suo interno.

Il potere della domanda deriva dalla capacità di influire sulle condizioni alle quali il valore prodotto viene acquistato e realizzato. Può essere esercitato da consumatori, imprese committenti, distributori, acquirenti pubblici o soggetti collettivi capaci di modificare i propri comportamenti d'acquisto.

Queste tre dimensioni non sono compartimenti stagni. Un grande distributore può concentrare potere patrimoniale, controllare un passaggio strategico della filiera e influenzare le condizioni d'accesso al mercato dei produttori. Un'impresa di trasporto può possedere pochi mezzi, ma occupare una posizione operativa necessaria per un territorio o una determinata categoria di merci. Un grande acquirente può non possedere gli impianti del fornitore e tuttavia condizionarne investimenti, prezzi e margini attraverso il peso dei propri ordini.

La griglia non pretende di sostituire le categorie consolidate dell'economia politica. Serve a mettere a fuoco un problema spesso sottovalutato: il potere non risiede soltanto nella quantità di risorse possedute, ma anche nella posizione occupata nelle relazioni che rendono quelle risorse produttive.

La domanda decisiva non è soltanto chi possiede il capitale. È anche chi può condizionarne la valorizzazione.

4. LA LOGISTICA COME INFRASTRUTTURA DEL POTERE

La logistica è spesso trattata come un costo da comprimere. Trasporto, magazzinaggio, gestione delle scorte e distribuzione vengono considerati funzioni ausiliarie rispetto alla produzione vera e propria. Ma questa gerarchia è fuorviante.

Un bene prodotto e non consegnato può perdere valore commerciale. Una materia prima disponibile nel luogo sbagliato può risultare inutilizzabile per l'impianto che ne ha bisogno. Una merce alimentare può deperire mentre il sistema distributivo resta bloccato. Una linea industriale può interrompersi non perché manchi la capacità di produrre, ma perché è venuto meno un componente che arriva normalmente attraverso consegne frequenti.

La logistica non è semplicemente il movimento successivo alla produzione. È una delle condizioni che permettono alla produzione di funzionare come processo economico integrato.

Le statistiche europee confermano la rilevanza del trasporto stradale, pur mostrando un quadro più articolato di quello suggerito dalla centralità quotidiana dei camion. Secondo Eurostat, nel 2023 il trasporto marittimo rappresentava il 67,4% delle prestazioni di trasporto merci nell'Unione europea misurate in tonnellate-chilometro; quello stradale il 25,3%, mentre la ferrovia rappresentava il 5,5%. Queste percentuali riguardano la prestazione complessiva del trasporto merci nel territorio europeo e non devono essere confuse con le quote del solo trasporto terrestre. Mostrano tuttavia quanto sia necessario ragionare in termini di sistemi multimodali.

Il camion non deve necessariamente attraversare da solo un continente per essere strategico. Può svolgere il collegamento tra un porto e un deposito, tra una stazione ferroviaria e uno stabilimento, tra un centro di distribuzione e migliaia di punti vendita. La sua importanza dipende dalla funzione concreta svolta nella rete, non soltanto dalla distanza percorsa.

Il potere infrastrutturale emerge quando una funzione apparentemente ordinaria diventa difficile da sostituire. Non ogni strada, magazzino o operatore è un punto critico. La criticità dipende dall'esistenza di alternative, dal tempo necessario per attivarle, dalla capacità residua delle reti e dal costo del trasferimento.

Una rete con molti percorsi alternativi assorbe meglio le interruzioni. Una rete concentrata, ottimizzata per ridurre costi e tempi ma priva di ridondanze, può trasformare un inconveniente circoscritto in un problema sistemico.

Ecco perché l'efficienza e la resilienza non coincidono sempre. La prima tende a ridurre sprechi e capacità inutilizzata; la seconda richiede, talvolta, di mantenere risorse che sembrano superflue finché non si verifica uno shock.

Un'economia che elimina ogni margine di sicurezza può apparire più competitiva durante la normalità e diventare più fragile durante la crisi.

5. DALLA VULNERABILITÀ AL POTERE: IL RUOLO DEI COLLI DI BOTTIGLIA

Non basta che una funzione sia necessaria perché chi la svolge disponga automaticamente di potere. Se esistono alternative immediate, se le scorte sono sufficienti o se altri operatori possono subentrare senza costi significativi, l'interruzione produce un disagio limitato.

Il potere nasce dalla combinazione di quattro condizioni: necessità della funzione, difficoltà di sostituzione, costo del ritardo e capacità del soggetto di coordinare la propria azione.

Un'interruzione diventa strategicamente rilevante quando colpisce una funzione essenziale e le alternative non sono disponibili entro il tempo utile. In quel momento, il costo del mancato accordo può crescere più rapidamente del costo necessario a soddisfare la richiesta di chi protesta.

Questa è la logica del collo di bottiglia. Non significa necessariamente che esista un singolo punto fisico dal quale dipenda tutto il sistema. Il collo di bottiglia può essere una capacità produttiva concentrata, un'infrastruttura, una competenza difficile da sostituire, un collegamento logistico oppure un insieme di operatori la cui indisponibilità simultanea riduce drasticamente la capacità complessiva della rete.

Il caso degli autotrasportatori mostra la possibilità che una protesta territorialmente concentrata si propaghi attraverso una rete più ampia. Le difficoltà di rifornimento segnalate nell'ottobre 2026 non possono essere attribuite indistintamente a una sola causa: le cronache descrivono l'intreccio tra mobilitazioni del trasporto, blocchi legati ad altre vertenze e timori di ulteriori interruzioni. Proprio per questo il caso è istruttivo. La vulnerabilità non deriva sempre da un unico comando o da una singola azione; può emergere dalla sovrapposizione di criticità differenti.

La distinzione decisiva è tra **potere di interrompere** e **potere di ottenere**.

Il primo consiste nella capacità di generare un costo. Il secondo nella capacità di convertire quel costo in una concessione, una modifica contrattuale o una decisione politica. Non sono la stessa cosa.

Un soggetto può causare danni senza ottenere ciò che chiede. Può provocare una reazione repressiva, perdere il sostegno dell'opinione pubblica o accelerare la ricerca di alternative che ridurranno il suo potere futuro. L'interruzione è quindi una risorsa negoziale potenziale, non una garanzia di successo.

La vulnerabilità altrui apre una possibilità. Non determina il risultato.

6. LA LEZIONE DI HIRSCHMAN: LA DIPENDENZA ECONOMICA È ANCHE POTERE POLITICO

Nel 1945 Albert O. Hirschman pubblicò *National Power and the Structure of Foreign Trade*, un'opera fondamentale per comprendere il rapporto tra scambi economici e potere politico. La sua intuizione di fondo rimane attuale: il commercio non produce soltanto benefici reciproci, ma può generare relazioni di dipendenza utilizzabili come strumenti di influenza.

La dipendenza non si misura esclusivamente dal volume degli scambi. Conta anche il costo che una parte dovrebbe sostenere per rinunciarvi, trovare un altro fornitore o ricostruire una relazione alternativa. Due economie possono scambiare grandi quantità di beni senza essere ugualmente dipendenti. Se una delle due può sostituire più facilmente il partner commerciale, dispone di una maggiore libertà d'azione.

La stessa logica può essere applicata, con le dovute differenze, alle relazioni interne alle catene produttive. Un committente può rappresentare una quota decisiva del fatturato di una piccola impresa di trasporto. L'impresa, a sua volta, può servire un segmento nel quale la sostituzione immediata è difficile. Il potere negoziale non dipende soltanto dalla dimensione delle parti, ma dalle rispettive alternative.

Questa osservazione permette di superare una lettura semplicistica del conflitto economico. Non sempre la parte più grande prevale. Non sempre la parte più piccola è impotente. La distribuzione del potere dipende anche dall'asimmetria delle dipendenze.

Ma Hirschman aiuta a vedere anche il limite. La dipendenza può trasformarsi in influenza quando è sufficientemente asimmetrica e quando il costo della sostituzione è significativo. Se le alternative diventano accessibili, il potere si riduce. Se la relazione è facilmente replicabile, la minaccia di interromperla perde credibilità.

Il problema strategico diventa quindi duplice: per chi esercita pressione, mantenere la propria posizione critica; per chi la subisce, ridurre la dipendenza attraverso diversificazione, scorte, infrastrutture alternative o nuovi accordi.

La resilienza non è soltanto una politica tecnica di gestione delle crisi. È anche una politica di redistribuzione del potere.

Ridurre una dipendenza può significare aumentare i costi ordinari del sistema, ma diminuire il potere coercitivo di chi potrebbe sfruttarla. La scelta tra efficienza e ridondanza è dunque anche una scelta tra convenienza immediata e autonomia futura.

7. L'INTERDIPENDENZA NON È NEUTRALE

Nella rappresentazione più ottimistica della globalizzazione, l'interdipendenza economica riduce i conflitti perché aumenta il costo della rottura. Se due soggetti hanno bisogno l'uno dell'altro, entrambi hanno interesse a mantenere la relazione.

Questa intuizione contiene una parte di verità, ma non è sufficiente. L'interdipendenza non elimina il potere: può distribuirlo in modo diseguale. La domanda rilevante è chi dipenda maggiormente da chi, quali alternative siano disponibili e chi possa sopportare più a lungo il costo della separazione.

Farrell e Newman hanno sviluppato questa intuizione nel concetto di *weaponized interdependence*, mostrando come le strutture delle reti globali possano offrire a determinati Stati strumenti di pressione quando essi occupano nodi centrali e dispongono della capacità istituzionale di sfruttarli. La loro analisi riguarda soprattutto reti economiche e informative internazionali; non va trasferita meccanicamente a ogni conflitto logistico. Offre però un principio generale: la struttura delle connessioni condiziona la distribuzione del potere.

La rete non è soltanto un insieme di collegamenti. È una distribuzione di possibilità e vincoli.

Chi controlla un nodo centrale può, in determinate condizioni, osservare flussi, influenzare accessi o interrompere collegamenti. Chi dipende da quel nodo può trovarsi esposto a decisioni che non controlla. La posizione nella rete diventa una risorsa strategica quando è difficile da replicare.

Nel trasporto merci, la questione assume una forma concreta. Un porto, un collegamento stradale, un deposito o un insieme di operatori possono diventare critici quando mancano alternative sufficienti. Ma la centralità non è una proprietà assoluta: cambia con la merce, il territorio, la stagione, le scorte disponibili e la configurazione delle reti.

Un'interruzione che produce effetti rilevanti in un sistema rigido può essere assorbita in un sistema dotato di capacità alternativa. Lo stesso soggetto può quindi essere strategico in un contesto e sostituibile in un altro.

Questa è una delle ragioni per cui il potere infrastrutturale richiede un'analisi empirica. Non basta affermare che un settore è essenziale. Bisogna individuare quali funzioni siano insostituibili, per quanto tempo e a quale costo.

La geopolitica economica comincia quando la descrizione dei flussi viene trasformata in un'analisi delle dipendenze.

8. IL PARADOSSO DELLE ECONOMIE OTTIMIZZATE

Negli ultimi decenni, una parte rilevante delle strategie aziendali ha cercato di ridurre i costi attraverso la specializzazione, l'esternalizzazione e la diminuzione delle scorte. In

molti contesti, sistemi di consegna frequente e inventari contenuti hanno migliorato la produttività, liberato capitale circolante e ridotto gli sprechi.

Non sarebbe corretto descrivere questa trasformazione come un errore in sé. Scorte e capacità inutilizzata hanno un costo reale. Mantenere fornitori alternativi, magazzini aggiuntivi o mezzi di riserva può ridurre l'efficienza nel breve periodo. Il problema nasce quando la ricerca del risparmio elimina margini di sicurezza senza considerare il costo potenziale delle interruzioni.

Un sistema può essere efficiente in condizioni ordinarie e vulnerabile in condizioni straordinarie. La differenza diventa evidente quando una perturbazione supera la capacità di assorbimento della rete.

Le scorte sono un esempio semplice. Se un'impresa dispone di inventari sufficienti, può continuare a produrre anche durante una breve interruzione delle consegne. Se lavora con scorte minime, lo stesso ritardo può fermare una linea produttiva. La vulnerabilità non dipende soltanto dall'entità dello shock, ma dalla distanza tra lo shock e la capacità di risposta del sistema.

La medesima logica riguarda il trasporto. Un territorio servito da più collegamenti, diversi operatori e modalità alternative può assorbire meglio un'interruzione. Un territorio dipendente da pochi accessi e da una rete poco ridondante può subirne conseguenze maggiori.

Qui si apre una questione politica. Chi beneficia della riduzione dei costi? Chi sopporta il rischio che quella riduzione comporta? E chi paga quando la vulnerabilità si trasforma in una crisi?

Durante la normalità, i benefici dell'ottimizzazione possono distribuirsi tra imprese, committenti e consumatori. Durante una crisi, i costi possono ricadere su soggetti diversi: lavoratori, piccoli fornitori, famiglie, imprese a valle e amministrazioni pubbliche.

L'efficienza, dunque, non è una grandezza puramente tecnica. Le sue conseguenze dipendono da come vengono distribuiti benefici, rischi e capacità di assorbire le perdite.

Una strategia economica matura non deve scegliere indiscriminatamente tra efficienza e resilienza. Deve stabilire quali funzioni richiedano ridondanza, quali interruzioni siano tollerabili e chi debba sostenere il costo della sicurezza.

La vulnerabilità non si elimina mantenendo tutto in eccesso. Si riduce identificando ciò che non può mancare.

9. DALL'INTERRUZIONE ALLA NEGOZIAZIONE: PERCHÉ BLOCCARE NON BASTA

Ogni protesta che interrompe un flusso contiene una contraddizione. Per essere ascoltata, deve generare un costo sufficiente a modificare il comportamento della controparte. Ma più il costo cresce, più aumenta il rischio di danneggiare soggetti estranei al conflitto, perdere consenso e provocare reazioni che indeboliscano la stessa protesta.

La capacità di interrompere non equivale quindi alla capacità di governare le conseguenze dell'interruzione.

Un'azione può essere efficace nel rendere visibile una rivendicazione e inefficace nel trasformarla in un accordo. Può ottenere l'apertura di un tavolo senza ottenere risorse aggiuntive. Può produrre un intervento temporaneo e lasciare intatta la struttura che ha generato il conflitto.

Per valutare il potere negoziale di una mobilitazione occorre distinguere almeno tre risultati.

Il primo è **il potere di disturbo**: la capacità di generare costi, ritardi e discontinuità. È la dimensione più immediatamente visibile, ma anche quella meno sufficiente a garantire un esito favorevole.

Il secondo è **il potere negoziale**: la capacità di convertire il costo dell'interruzione in concessioni verificabili. Richiede richieste definite, interlocutori identificabili, una struttura rappresentativa e una strategia di uscita dal conflitto.

Il terzo è **il potere trasformativo**: la capacità di modificare le regole che riproducono la vulnerabilità iniziale. Può richiedere nuovi meccanismi contrattuali, criteri di indicizzazione dei costi, strumenti di tutela finanziaria, maggiore concorrenza o investimenti infrastrutturali.

Le tre dimensioni non coincidono. Una protesta può essere molto forte sul piano del disturbo e debole su quello negoziale. Può ottenere un sostegno economico senza modificare le regole che renderanno necessaria una nuova protesta pochi mesi dopo.

Nel caso dell'autotrasporto, una risposta limitata al contenimento immediato del prezzo del carburante potrebbe attenuare la pressione finanziaria, ma non risolvere automaticamente la distribuzione del potere contrattuale tra vettori, committenti e intermediari. Viceversa, una riforma contrattuale non risolverebbe da sola uno shock energetico eccezionale.

Una strategia efficace deve distinguere il problema congiunturale da quello strutturale.

La protesta apre uno spazio politico. Non determina in anticipo che cosa verrà costruito al suo interno.

10. IL POTERE DELLA DOMANDA: IL ROVESCIMENTO DELLA PROSPETTIVA

Fin qui il ragionamento ha seguito il movimento delle merci: chi può rallentarlo, chi dipende dalla sua continuità, quali costi produce l'interruzione. Ma la stessa questione può essere osservata dal lato opposto della catena economica.

Se il potere infrastrutturale riguarda la possibilità di condizionare il movimento dei beni, il potere della domanda riguarda la possibilità di condizionare le condizioni alle quali quei beni vengono acquistati.

La produzione non si conclude economicamente con l'esistenza materiale di una merce. Per realizzare il ricavo atteso, il bene deve trovare un acquirente disposto a pagare il prezzo richiesto. Il capitale investito nella produzione deve poter essere valorizzato attraverso la vendita, salvo i diversi modelli di finanziamento e remunerazione. La domanda non è quindi un elemento esterno al processo economico: è una delle condizioni che permettono al valore prodotto di tradursi in ricavo.

Questo non significa che il consumatore disponga automaticamente di un potere superiore a quello dell'impresa. Un acquisto individuale ha generalmente un peso limitato. Anche l'astensione individuale, salvo casi particolari, difficilmente modifica le decisioni di una grande azienda.

La questione cambia quando comportamenti individuali vengono coordinati, mantenuti nel tempo e concentrati su obiettivi identificabili. La domanda può allora trasformarsi da insieme di decisioni disperse in una forma di pressione economica.

Un boicottaggio può ridurre le vendite, aumentare i costi reputazionali o spingere un'impresa a riconsiderare una determinata condotta. Un gruppo di acquirenti industriali può modificare i requisiti contrattuali richiesti ai fornitori. Un'amministrazione pubblica può utilizzare il proprio potere d'acquisto per introdurre standard ambientali, sociali o tecnologici.

Sono fenomeni differenti per scala, legittimità e strumenti. Hanno però un elemento comune: l'acquirente non si limita a ricevere passivamente un'offerta, ma contribuisce a definire le condizioni entro cui il produttore può realizzare il proprio interesse economico.

Il potere della domanda non è una formula per sostituire il capitale. È una possibile forma di contrappeso al potere che deriva dalla sua concentrazione.

Il problema non è soltanto chi possiede il capitale, ma anche chi dispone della capacità organizzata di condizionarne la valorizzazione.

11. QUANDO LA DOMANDA DIVENTA POTERE: COORDINAMENTO, ALTERNATIVE, DURATA

La domanda aggregata di una società è enorme. Ma una grande quantità di acquisti non costituisce, di per sé, un potere collettivo. Il potere emerge quando i soggetti che acquistano possono modificare il proprio comportamento in modo sufficientemente coordinato da incidere sulle decisioni della controparte.

Sono necessarie almeno cinque condizioni.

Primo: un obiettivo riconoscibile. La richiesta deve riguardare una condotta identificabile e modificabile. Una protesta economica senza un obiettivo chiaro può generare attenzione senza produrre una direzione negoziale.

Secondo: una massa critica. La partecipazione deve essere sufficiente rispetto al mercato interessato. Non esiste una soglia universale: il peso necessario varia secondo il prodotto, la concentrazione del mercato, i margini dell'impresa e la disponibilità di altri acquirenti.

Terzo: la durata. Un calo temporaneo delle vendite può essere assorbito da scorte, riserve o campagne commerciali. Una pressione prolungata può invece modificare le aspettative e rendere più difficile rinviare una decisione.

Quarto: le alternative. Se gli acquirenti non possono sostituire facilmente il prodotto, il costo del boicottaggio può ricadere soprattutto su di loro. Il potere della domanda cresce quando esistono alternative accessibili e quando il passaggio a esse non comporta costi proibitivi.

Quinto: l'organizzazione. Informazione attendibile, coordinamento e capacità di mantenere un impegno collettivo riducono la distanza tra un'intenzione condivisa e un comportamento effettivo.

A queste condizioni se ne aggiunge una sesta: la distribuzione dei costi. Una campagna di pressione può apparire efficace nel suo obiettivo dichiarato e tuttavia penalizzare lavoratori, piccoli fornitori o altri soggetti che non controllano la condotta contestata. Il successo non può essere valutato soltanto attraverso la perdita economica imposta all'impresa.

Queste condizioni chiariscono perché il potere della domanda sia reale ma discontinuo. Può essere rilevante in alcuni mercati e trascurabile in altri. Può influenzare un'impresa che dipende da un marchio o da una base di consumatori riconoscibile, ma risultare meno efficace in un settore con pochi fornitori, beni essenziali e limitate alternative.

La domanda, inoltre, non è sempre nelle mani dei consumatori finali. I grandi acquirenti industriali e i distributori possono esercitare una pressione molto superiore a quella di milioni di singoli individui, proprio perché concentrano gli ordini.

Il potere della domanda non coincide dunque con la somma delle preferenze individuali. Dipende dalla capacità di trasformare quelle preferenze in una variazione credibile delle condizioni di accesso al mercato.

12. DUE POTERI DIVERSI, UNA STESSA QUESTIONE

Il blocco logistico e il boicottaggio commerciale possono sembrare strategie opposte. Il primo interviene sul movimento delle merci; il secondo interviene sulla loro vendita. Il primo rende più difficile far arrivare il prodotto. Il secondo rende più difficile venderlo.

Entrambi, tuttavia, mostrano che la valorizzazione del capitale dipende da relazioni che possono essere condizionate da soggetti diversi dal proprietario.

La somiglianza non deve far dimenticare le differenze. Una protesta degli autotrasportatori può coinvolgere imprese che forniscono un servizio indispensabile, con effetti immediati su terzi. Un boicottaggio agisce attraverso decisioni d'acquisto e può lasciare intatti i processi logistici. I due fenomeni hanno basi giuridiche, morali e organizzative differenti e non possono essere considerati equivalenti.

La connessione analitica è un'altra: entrambi permettono di osservare che il potere economico dipende anche dalla possibilità di interrompere o modificare una relazione necessaria alla realizzazione del valore.

Nel primo caso, il capitale può non riuscire a circolare secondo i tempi previsti. Nel secondo, può non riuscire a trasformare la produzione in vendite alle condizioni attese. In entrambi i casi, la capacità di pressione dipende dalle alternative disponibili, dal costo della sostituzione e dalla durata del conflitto.

Ma c'è una differenza ulteriore. Un'interruzione logistica può produrre danni anche quando chi protesta non dispone di una domanda politica sufficientemente precisa. Il potere della domanda, invece, richiede che una variazione degli acquisti si traduca in un segnale comprensibile per chi vende. Se l'impresa non riesce a distinguere la pressione da una normale oscillazione del mercato, o se può trasferire facilmente le vendite altrove, l'effetto politico può restare limitato.

Il potere non risiede nella sola capacità di sottrarre qualcosa. Risiede nella possibilità di rendere quella sottrazione rilevante per la decisione della controparte.

È qui che la dimensione economica diventa strategica.

13. ACCUMULAZIONE DEL CAPITALE E CONCENTRAZIONE DEL POTERE

La riflessione conduce a un problema più ampio. L'accumulazione del capitale consente di concentrare risorse, finanziare investimenti, sviluppare tecnologie e organizzare attività produttive su larga scala. Non è necessario negare questi effetti per riconoscere che la concentrazione può generare anche un potere politico e sociale sproporzionato.

Il problema non è semplicemente che alcuni soggetti possiedano più risorse di altri. È che la concentrazione delle risorse può tradursi nella capacità di condizionare l'accesso al lavoro, al credito, alla distribuzione, ai mercati e alle infrastrutture. Quando le alternative sono limitate, la libertà formale di scelta può convivere con una dipendenza sostanziale.

Un piccolo vettore può essere formalmente libero di rifiutare una commessa, ma avere margini reali molto ridotti se dipende da pochi committenti. Un produttore può decidere che cosa fabbricare, ma trovarsi esposto al potere contrattuale di un distributore che controlla l'accesso al mercato. Un consumatore può scegliere tra diversi prodotti, ma avere scarso potere quando l'offerta è concentrata e le alternative sono costose.

La concentrazione economica non elimina necessariamente ogni libertà. Può però restringere le alternative praticabili e trasformare una differenza di risorse in una differenza di potere negoziale.

Qui si colloca il significato politico del potere della domanda. Se una concentrazione di capitale consente di condizionare il lavoro, i fornitori e i mercati, una capacità organizzata di acquisto può costituire un contrappeso. Non perché elimini la proprietà privata o sostituisca il sistema dei prezzi, ma perché modifica le condizioni alle quali il capitale può realizzare i propri obiettivi.

La tesi non è che i consumatori debbano governare ogni impresa. È che la libertà economica non si misura soltanto dalla titolarità formale dei diritti, ma anche dalla distribuzione delle alternative e dalla capacità effettiva di esercitare una scelta.

La domanda diventa politicamente rilevante quando smette di essere considerata soltanto come un aggregato statistico e viene riconosciuta come una possibile capacità di coordinamento.

Questo potere, tuttavia, non nasce automaticamente. Richiede informazione, organizzazione e la possibilità concreta di agire. E può essere concentrato a sua volta.

14. IL RISCHIO DI UNA NUOVA CONCENTRAZIONE

Ogni strumento di potere può diventare uno strumento di dominio. Il potere della domanda non fa eccezione.

Chi organizza una campagna di boicottaggio può decidere quali informazioni diffondere, quali obiettivi privilegiare e quali comportamenti considerare legittimi. Un intermediario che concentra la capacità di coordinamento può acquisire un'influenza sproporzionata sulle scelte dei partecipanti. Una mobilitazione può essere manipolata, alimentata da informazioni false o orientata verso bersagli scelti per ragioni estranee all'obiettivo dichiarato.

La concentrazione della capacità di organizzare la domanda potrebbe quindi riprodurre, in forma diversa, il problema che intende contrastare.

Per questa ragione, il coordinamento non deve essere confuso con il monopolio della rappresentanza. Una mobilitazione può avere bisogno di strumenti organizzativi senza trasformare chi li controlla in un'autorità incontestabile.

Sono essenziali almeno quattro garanzie: trasparenza delle informazioni, chiarezza degli obiettivi, possibilità di contestare le decisioni e distribuzione verificabile delle responsabilità. A queste si aggiunge la necessità di distinguere le informazioni documentate dalle accuse, le preferenze personali dai fatti e le conseguenze previste da quelle effettivamente osservate.

La qualità dell'informazione non è un dettaglio morale aggiunto al potere economico. È una delle condizioni che ne determinano la legittimità e l'efficacia.

Una campagna basata su informazioni errate può danneggiare un'impresa senza correggere il problema contestato. Una protesta che non definisce i propri obiettivi può generare costi senza ottenere cambiamenti. Un coordinamento privo di responsabilità può sostituire una dipendenza economica con una nuova dipendenza organizzativa.

Il contrappeso non deve diventare un nuovo centro incontrollato di potere.

Questo limite vale anche per le istituzioni pubbliche. Intervenire per ridurre una dipendenza può essere necessario, ma l'intervento deve essere valutato in termini di efficacia, proporzionalità, trasparenza e conseguenze distributive. La risposta alla concentrazione non può consistere semplicemente nella creazione di un'altra concentrazione, pubblica o privata, sottratta alla verifica.

La questione fondamentale non è chi debba detenere tutto il potere. È come impedire che una posizione di forza diventi incontestabile.

15. LA RISPOSTA STRATEGICA: RIDURRE LA DIPENDENZA, NON NEGARE L'INTERDIPENDENZA

Se il potere nasce anche dall'asimmetria delle dipendenze, una strategia di resilienza deve puntare a ridurre le vulnerabilità che non possono essere assorbite.

Nel settore del trasporto, questo significa distinguere i problemi congiunturali dai difetti strutturali. Le misure emergenziali possono aiutare imprese esposte a shock improvvisi, ma non sostituiscono una valutazione delle condizioni contrattuali, della liquidità, della concorrenza, della concentrazione dei committenti e delle alternative infrastrutturali.

Una politica di resilienza dovrebbe considerare almeno cinque dimensioni.

La prima è la **diversificazione**. Un'impresa o un territorio dipendente da un numero molto limitato di operatori è più esposto alla loro indisponibilità. Diversificare non significa moltiplicare inutilmente i fornitori, ma evitare che una singola relazione diventi insostituibile senza che il rischio sia stato valutato.

La seconda è la **ridondanza selettiva**. Non ogni funzione richiede capacità di riserva, ma quelle essenziali possono giustificare scorte, percorsi alternativi e capacità aggiuntive. Il criterio deve essere il costo atteso dell'interruzione, non l'accumulo indiscriminato di risorse.

La terza è la **trasparenza contrattuale**. Quando variazioni eccezionali dei costi possono compromettere la continuità del servizio, clausole chiare e meccanismi di revisione verificabili possono ridurre il rischio che ogni shock si trasformi in una crisi negoziale.

La quarta è la **capacità finanziaria**. Un'impresa priva di liquidità può fallire anche quando il servizio che offre resta economicamente necessario. Strumenti finanziari adeguati e tempi di pagamento sostenibili possono contribuire a evitare che una crisi temporanea distrugga capacità produttiva difficile da ricostituire.

La quinta è la **sostituibilità effettiva**. Un'alternativa esiste strategicamente soltanto se può essere attivata nei tempi, nei volumi e ai costi richiesti. La presenza teorica di un collegamento ferroviario, di un fornitore alternativo o di un altro operatore non garantisce che quel sostituto possa assorbire immediatamente il carico.

Queste misure hanno un costo. La resilienza non è gratuita e non deve essere presentata come tale. Richiede di scegliere quali rischi ridurre, quali riserve mantenere e quali funzioni proteggere con priorità.

Ma la sua assenza ha a sua volta un costo, spesso invisibile finché il sistema continua a funzionare.

Una strategia economica razionale deve mettere a confronto entrambe le voci: il costo ordinario della protezione e il costo potenziale della vulnerabilità.

16. IL SIGNIFICATO GEOPOLITICO DELLE PROTESTE

Perché una mobilitazione territoriale dovrebbe interessare la geopolitica?

Perché la geopolitica non riguarda soltanto il confronto militare tra Stati o il controllo dei confini. Riguarda anche la distribuzione delle capacità di condizionare decisioni attraverso risorse, infrastrutture, mercati e dipendenze.

La sicurezza economica di uno Stato dipende dalla capacità di garantire l'accesso a energia, materie prime, reti logistiche e mercati, ma anche dalla possibilità di assorbire interruzioni e limitare il potere coercitivo che può derivare da una dipendenza asimmetrica.

Il caso italiano mostra questa logica su scala interna. Le proteste degli autotrasportatori, intrecciate con altre vertenze nel Mezzogiorno, hanno evidenziato come la continuità di funzioni ordinarie possa diventare una questione di interesse pubblico quando la loro interruzione coinvolge rifornimenti, mobilità e attività economiche.

Non si deve però confondere una crisi territoriale con una crisi nazionale generalizzata, né una protesta economica con un'operazione geopolitica deliberata. Il significato analitico del caso non dipende dall'attribuzione ai manifestanti di un'intenzione strategica che potrebbe non esserci.

Dipende dagli effetti e dalla struttura delle dipendenze che quegli effetti rendono visibili.

Un sistema può essere vulnerabile senza che qualcuno abbia progettato di colpirlo. Può subire una perturbazione senza che esista un piano coordinato per sfruttarla. La vulnerabilità è una proprietà del sistema; il suo sfruttamento è una scelta che richiede capacità, intenzione e condizioni favorevoli.

Questa distinzione è fondamentale anche nei rapporti internazionali. Uno Stato che dipende da un fornitore estero per una risorsa critica può essere esposto a pressioni, ma ciò non significa che il fornitore le eserciterà necessariamente. La possibilità di coercizione dipende dalle alternative, dai costi reciproci e dagli obiettivi politici.

La stessa cautela vale all'interno di un'economia. Il fatto che un settore sia indispensabile non conferisce automaticamente ai suoi operatori un potere illimitato. Conferisce loro una possibile leva, la cui efficacia dipende dalla struttura concreta del sistema.

La geopolitica della logistica è, in ultima analisi, lo studio di queste leve: dove si trovano, chi può attivarle, chi può neutralizzarle e quali conseguenze producono.

17. LA DOMANDA COME CONTRAPPESO: UNA POSSIBILITÀ, NON UNA PROMESSA

Il percorso conduce alla questione iniziale: se il capitale accumulato può tradursi in potere economico e politico, può una domanda organizzata costituire un contrappeso?

La risposta è sì, ma soltanto a determinate condizioni.

La domanda può esercitare pressione quando è sufficientemente coordinata, quando esistono alternative praticabili, quando la controparte dipende in misura significativa dagli acquisti interessati e quando l'obiettivo è formulato in modo verificabile. Può risultare inefficace quando i partecipanti sono troppo dispersi, quando il prodotto non è sostituibile, quando la controparte può trasferire facilmente le vendite o quando il costo della mobilitazione ricade soprattutto sui partecipanti stessi.

Non è quindi corretto immaginare il consumatore come un soggetto naturalmente sovrano. Nella maggior parte dei mercati, il potere individuale è limitato. La capacità di incidere nasce dalla trasformazione di decisioni disperse in una scelta collettiva sufficientemente credibile.

Ma neppure è corretto considerare la domanda come un elemento puramente passivo. Le imprese dipendono dai ricavi, i fornitori dai committenti, i produttori dai canali distributivi e i mercati dalla fiducia degli acquirenti. Le relazioni economiche sono reciproche, anche quando il potere al loro interno è profondamente asimmetrico.

La questione non è rovesciare ogni gerarchia. È impedire che una posizione di forza diventi una condizione di dominio priva di alternative effettive.

Il potere della domanda può contribuire a questo obiettivo, ma non sostituisce la concorrenza, il diritto, la contrattazione collettiva o le istituzioni pubbliche. È una leva aggiuntiva, non una soluzione universale.

La sua importanza risiede nella possibilità di rendere visibile una dimensione spesso trascurata del potere economico: la capacità di chi acquista di incidere sulle condizioni alle quali il capitale può realizzare il proprio rendimento.

La domanda può diventare un contrappeso all'accumulazione, ma non perché sia intrinsecamente più giusta o più forte. Può esserlo quando la sua organizzazione riduce un'asimmetria, amplia le alternative e rende contestabili decisioni che altrimenti sarebbero imposte unilateralmente.

CONCLUSIONI — IL POTERE APPARTIENE ANCHE A CHI PUÒ DIRE DI NO

Le proteste degli autotrasportatori ricordano una verità che l'economia tende a dimenticare quando tutto funziona: nessuna capacità produttiva è autosufficiente. Il capitale ha bisogno di energia, lavoro, infrastrutture, trasporto, distribuzione e domanda. La continuità di queste relazioni non è un dettaglio esterno alla produzione. È una delle condizioni della sua valorizzazione.

Chi possiede risorse dispone di potere. Ma il potere effettivo dipende anche dalla possibilità di utilizzare quelle risorse, dalla capacità di sostituire le relazioni che vengono meno e dal costo che la controparte dovrebbe sostenere per rinunciare al rapporto.

La proprietà del capitale, il controllo dei nodi infrastrutturali e la capacità organizzata di condizionare la domanda rappresentano tre dimensioni differenti attraverso cui questa possibilità può manifestarsi. Non si equivalgono, non si distribuiscono sempre negli stessi soggetti e non producono automaticamente gli stessi risultati. La loro interazione aiuta però a comprendere perché attori economicamente piccoli possano, in determinate circostanze, generare conseguenze sistemiche e perché grandi concentrazioni di capitale possano rimanere vulnerabili a relazioni che non controllano interamente.

La lezione non è che fermare il movimento garantisca il potere. Fermare può significare rendere visibile una dipendenza, ma può anche produrre costi senza ottenere concessioni. Non è neppure che la domanda organizzata possa risolvere da sola il problema della concentrazione economica. Può esercitare una pressione, ma deve affrontare gli stessi problemi di coordinamento, rappresentanza e legittimità che accompagnano ogni forma di potere collettivo.

La conclusione è più precisa e, proprio per questo, più esigente.

Il potere economico non consiste soltanto nel possedere ciò che gli altri desiderano. Consiste anche nel poter condizionare le relazioni attraverso cui quel valore viene prodotto, trasferito e realizzato.

La capacità di interrompere un flusso può rivelare una dipendenza. La capacità di sostituirlo può ridurre quella dipendenza. La capacità di organizzare la domanda può modificare le condizioni alle quali il valore viene realizzato. E la capacità di sostenere il conflitto più a lungo può determinare quale delle parti disponga, alla fine, di una posizione negoziale migliore.

Da questa prospettiva, la questione centrale non è stabilire se il capitale debba esistere o se il mercato debba essere sostituito da un altro sistema. È comprendere come impedire che la concentrazione delle risorse si trasformi in una concentrazione incontestabile della capacità di decidere.

Non ogni accumulazione produce dominio. Non ogni interruzione genera potere. Non ogni acquisto è una scelta politica. Ma quando le alternative si restringono, le dipendenze diventano asimmetriche e le capacità di coordinamento si concentrano, le relazioni economiche cessano di essere soltanto scambi e diventano rapporti di forza.

Il punto, allora, non è soltanto chi possiede il capitale.

È chi può interromperne il movimento, chi può sostituire ciò che manca, chi può condizionarne la valorizzazione e chi, davanti a un conflitto, dispone della libertà effettiva di dire di no.

BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE

Baldwin, Richard (2016). *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*. Harvard University Press. Utile per inquadrare la frammentazione internazionale dei processi produttivi e il ruolo delle connessioni che rendono possibile la globalizzazione.

Coase, Ronald H. (1937). "The Nature of the Firm". *Economica*, 4(16), 386–405. Riferimento fondamentale per analizzare i confini dell'impresa, i costi di coordinamento e le ragioni per cui le relazioni economiche non si organizzano esclusivamente attraverso scambi di mercato.

Farrell, Henry, e Abraham L. Newman (2019). "Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion". *International Security*, 44(1), 42–79. DOI: 10.1162/isec_a_00351. Riferimento centrale per comprendere come l'architettura delle reti economiche e informative possa produrre vantaggi strategici e strumenti di coercizione.

Hirschman, Albert O. (1945). *National Power and the Structure of Foreign Trade*. University of California Press. Opera fondamentale sul rapporto tra dipendenza commerciale, asimmetrie degli scambi e potere politico.

Hirschman, Albert O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Harvard University Press. Utile per distinguere l'uscita da una relazione, la protesta al suo interno e le condizioni che favoriscono la permanenza o il cambiamento.

Marx, Karl (1867). *Il capitale. Critica dell'economia politica*, Libro I. Riferimento storico-teorico per l'analisi dell'accumulazione, della produzione di valore e dei rapporti sociali che organizzano il processo produttivo.

Porter, Michael E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press. Utile per studiare il potere contrattuale di fornitori e acquirenti, la sostituibilità e le condizioni strutturali della concorrenza.

Scheffer, Marten, et al. (2009). "Early-warning signals for critical transitions". *Nature*, 461, 53–59. DOI: 10.1038/nature08227. Riferimento interdisciplinare per riflettere sulla possibilità che sistemi complessi manifestino segnali di fragilità prima di transizioni o crisi. Il suo impiego qui è concettuale, non una prova empirica diretta sulle reti logistiche.

Eurostat (2025). “Most goods transported by sea within the EU in 2023”. *Eurostat News*. Fonte statistica per la ripartizione modale del trasporto merci nell’Unione europea. Le quote riportate nell’articolo si riferiscono alle prestazioni misurate in tonnellate-chilometro.

ANSA (15 ottobre 2026). “Sale l’allarme carburanti, il governo convoca l’autotrasporto”; e “Gli autotrasportatori minacciano lo stop da Nord a Sud contro il caro carburante, il Mit li convoca”. Fonti di cronaca per le mobilitazioni, le difficoltà nei rifornimenti e la convocazione istituzionale.

ANSA (28 settembre 2026). “Protesta degli autotrasportatori siciliani, fermi dal 16 al 20 ottobre”. Fonte per l’annuncio della mobilitazione siciliana e per le motivazioni dichiarate dal Comitato degli autotrasportatori.

Il Fatto Quotidiano (15 ottobre 2026). “Proteste Ilva e agricoltori: pompe di benzina a secco in Puglia, Calabria e Basilicata. Code anche di notte per il pieno”. Fonte giornalistica utile a ricostruire la sovrapposizione delle proteste e i problemi di approvvigionamento segnalati sul territorio.

LA7 (16 ottobre 2026). “Sciopero degli autotrasportatori, la protesta contro il caro carburanti”. Fonte giornalistica audiovisiva per la documentazione delle mobilitazioni e dei disagi alla circolazione.

NOTA METODOLOGICA

Questo testo combina cronaca contemporanea, teoria economica e interpretazione geopolitica. I fatti relativi alle proteste sono riferiti alle cronache pubblicate nel periodo considerato; le categorie di potere patrimoniale, infrastrutturale e della domanda costituiscono una griglia analitica proposta per organizzare il ragionamento, non una tassonomia universalmente codificata nella letteratura. I riferimenti teorici sono utilizzati per sviluppare e confrontare argomenti, non per attribuire agli autori conclusioni che non hanno formulato.

Le mobilitazioni italiane dell’ottobre 2026 non vengono considerate prova sufficiente di una crisi strutturale dell’intera economia nazionale. Sono trattate come un caso attraverso cui osservare le condizioni nelle quali un’interruzione localizzata può propagarsi e rendere visibili dipendenze preesistenti.

La bibliografia distingue quindi fonti teoriche, riferimenti statistici e cronaca. Le fonti giornalistiche documentano gli eventi riferiti, ma non sostituiscono una valutazione indipendente dei loro effetti complessivi. Le conclusioni generali sono ipotesi interpretative da verificare attraverso ulteriori casi, dati settoriali e analisi comparative.