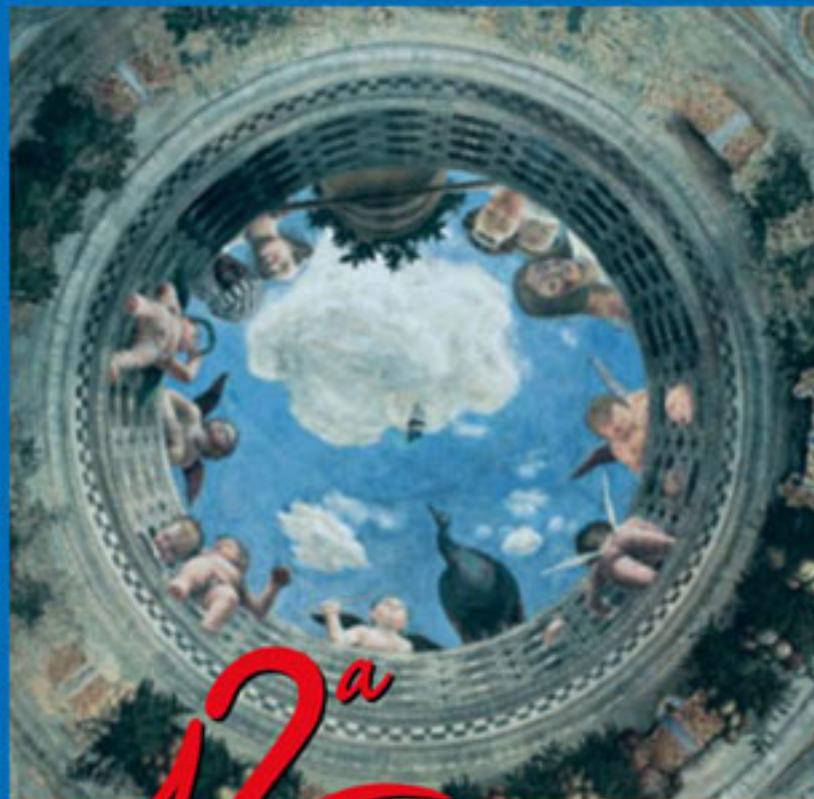


# Atti della Convention

Copie: Ministero Beni e Attività Culturali - Andrea Mantegna Disegno con parti e donne affrescati



*Mantova 25-31 ottobre 2003*

**"Le sfide per la competitività globale"**

Mantova Multicentre Largo Pradella 1/a, Mantova



# ATTI DELLA CONVENTION

**“Le sfide per la competitività globale”**

*Mantova 25 - 31 ottobre 2003*



**Lunedì 27 Ottobre**

## **INAUGURAZIONE DEL “MANTOVA MULTICENTRE” E APERTURA DEI LAVORI DELLA CONVENTION**

### **Mantova Multicentre**

#### **Intervento introduttivo di Antonino Zaniboni, Presidente della Camera di Commercio di Mantova**

Prima di dare l'avvio a questa Convention mondiale, abbiamo pensato di dire che essa sarà l'occasione che inaugura ufficialmente questa struttura - il “Mantova Multicentre” - che abbiamo presentato due settimane fa alla comunità mantovana. E' una struttura che ha più finalità: innanzitutto è la sede della Borsa Merci di Mantova, riferimento primario a livello nazionale su molti settori.

Inoltre, abbiamo pensato che un luogo come questo potesse e dovesse essere a disposizione della comunità nel suo insieme e, quindi, è anche un Centro servizi moderno per un sistema d'impresa, un sistema economico d'avanguardia come quello mantovano; un centro servizi per le imprese, per l'economia. E', inoltre, un Centro Congressi con 400 posti in questo Auditorium, denominato “L'Ottagono”, e 800 nelle altre sale che sono con questo collegate. Abbiamo ritenuto opportuno farlo per l'economia e per la città, per la sua storia, per il suo presente e per il suo avvenire: un luogo di incontro, un luogo di promozione integrata condiviso tra i soggetti e gli oggetti che vogliamo promuovere. Noi adesso vogliamo tagliare il nastro insieme a voi.

Questa struttura è stata interamente realizzata con le risorse della Camera di Commercio di Mantova, cioè con le risorse del mondo economico mantovano. E' una scelta che abbiamo fatto in base alle entrate che sono tutte in loco; il bilancio delle Camere - com'è noto - si fa sul territorio, sono le imprese che pagano il diritto annuale. E per quanto riguarda gli impianti tecnologici d'avanguardia che si trovano in questa struttura abbiamo avuto il concorso della Regione Lombardia che ammonta a quasi un miliardo di vecchie lire. Maurizio Bernardo, l'Assessore alle Risorse Idriche e Servizi di Pubblica Utilità della Regione Lombardia, qui presente, merita un mio ringraziamento. Ringrazio la Regione perché, attraverso l'Assessore Bernardo e le strutture locali siamo riusciti ad attuare questa convergenza operativa.

Abbiamo scelto di inaugurare con voi, con questi “terminali lontani” del genio italico, di coloro che sono italiani nel mondo. Dicono: “Mah, siamo soliti far le cose all'italiana”; beh, insomma, a me piace che le cose vengano fatte “all'italiana” perché all'italiana vuol dire dipingere la Gioconda, o fare l'Ultima Cena, oppure fare Sant'Andrea, oppure Santa Croce. Questo è “fare all'Italiana”. Oppure fare un sistema d'impresa poderoso come quello che si è fatto in Italia a partire da cinquantacinque anni fa, quando eravamo prostrati, anche nel nostro territorio. Vedo Steno Marcegaglia qua davanti che ha spiegato - anche in televisione - come si può partire da tabula rasa e fare un impero. E l'Italia ha fatto questo miracolo.

## APERTURA DEI LAVORI DELLA CONVENTION

### Antonino Zaniboni

Vi porto il saluto e leggo l'intervento del Presidente di Assocamerestero Danilo Longhi che da un anno è colpito da una grave situazione fisica. Mando a nome di tutti voi, del Presidente Edoardo Pollastri che fa le veci di Danilo Longhi, il nostro saluto. Mi preme fare una sottolineatura sulla sua natura particolare. E' completamente diverso da me: lui intanto è della Serenissima, io sono Gonzaghesco; lui è prudente, io sono un po' imprudente...anche se talvolta, si suol dire, l'imprudenza è il massimo della prudenza. E' una persona che mi ha dato tanto umanamente; col suo equilibrio ha saputo creare cose importanti per il sistema camerale italiano, per il sistema della sua Camera di Commercio - quella di Vicenza - e come Presidente di Assocamerestero. Io mando a nome vostro e attraverso l'amico Pollastri il nostro saluto e leggo queste righe che lui ci ha inviato.

### Letture del saluto di Danilo Longhi

*Cari Amici,  
pur non essendo in grado fisicamente di stare con voi in questa importante occasione, desidero farvi pervenire il mio messaggio di saluto e di augurio, come è stato negli ultimi anni, in cui, prima nella mia veste di Presidente di Unioncamere, poi in quella di Presidente di Assocamerestero, ho sempre partecipato alla Convention Mondiale delle Camere di Commercio Italiane all'Estero.*

*La Convention è il momento più importante dell'attività del nostro sistema, quello in cui attraverso le riunioni, il confronto delle idee, il dibattito, con qualificatissimi esponenti del mondo dell'economia, delle istituzioni, l'intenso lavoro promozionale, tutto il sistema fa il punto sul suo stato e pone le ulteriori prospettive di sviluppo. E ogni anno la Convention ha segnato un progresso nel nostro cammino di crescita in termini di capacità di fare servizi, di sviluppo dei rapporti con il mondo delle istituzioni, di abilità ad essere una rete di servizio bi-nazionale, unica di cui dispone il nostro Paese.*

*Durante quest'anno ho seguito tutte le fasi di questo ulteriore percorso di crescita, sono stato informato degli aspetti strategici e salienti, ho potuto partecipare - anche grazie ai frequenti incontri con Edoardo Pollastri - allo sviluppo delle linee d'azione ed ho gioito dei successi realizzati.*

*Cari Amici, vi ringrazio tutti per la stima, l'affetto, le innumerevoli manifestazioni e attestati di autentica amicizia che mi hanno commosso e dato forza durante il periodo di riabilitazione.*

*Permettetemi, in questa sede, un vivo ringraziamento all'amico Antonino Zaniboni che ci ospita, con il quale abbiamo delineato i primi contenuti della manifestazione, fortemente voluta e sviluppata in tutta la sua complessità; e al Presidente di Unioncamere Carluccio Sangalli, il quale, come sempre, ha voluto dimostrare nei miei confronti, attraverso atti e comportamenti, un sentimento che va oltre l'amicizia e che non potrò dimenticare mai. Infine, Edoardo Pollastri, tutti sapete che quando fui chiamato per la prima volta a presiedere Assocamerestero, proposi di essere affiancato da Edoardo. Il Consiglio accettò all'unanimità questa proposta, confermandola poi lo scorso anno. Pollastri ha svolto in questi mesi un lavoro eccezionale, non si è risparmiato, ha dato prova di quelle doti di equilibrio, capacità di disegno e senso dell'istituzione che ci hanno, giorno per giorno, confermato, su un terreno non sempre facile, le sue*

*grandi capacità. Credo che noi tutti dobbiamo essergli riconoscenti per quanto sta facendo e potrà ancora fare per il nostro sistema.*

*Ringrazio poi vivamente il Direttore Gaetano Esposito, e tutto il nostro staff, che non solo mi è stato particolarmente vicino, ma ha anche moltiplicato l'impegno di collaborazione assicurando la continuità nel divenire della gestione della nostra associazione.*

*In questo momento vi sto seguendo. La punta di distacco dovuta alla separazione fisica mi consente di cogliere, forse ancora meglio che se fossi in mezzo a voi, l'importanza del lavoro che abbiamo portato avanti negli ultimi anni. Vi ringrazio per questo perché ho sempre creduto nello svolgimento delle mie responsabilità istituzionali che il principale segreto della crescita è nella capacità di mostrarsi sempre una rete unita e forte. Il prossimo anno conto di essere con voi anche fisicamente. Ora vi abbraccio tutti e auguro ogni successo a questa nostra dodicesima Convention.*

Rinnovando il ringraziamento e il saluto a Danilo Longhi e il saluto di benvenuto come Presidente della Camera ospitante, a tutti quanti voi, cedo la parola al Sindaco di Mantova, Gianfranco Burchiellaro, che ringrazio per la presenza. Includo nel ringraziamento anche il Presidente della Provincia Maurizio Fontanili, anche perché non è solo la Camera di Commercio che accoglie tutti quanti voi, ma è Mantova nel suo insieme, anche per quanto riguarda la difficile operazione della formazione del budget, parola poco poetica ma molto importante. Il Comune è stato in prima fila, la Provincia è stata molto attenta - e poi diremo degli sponsor privati, ma li possiamo citare subito tutti - anche il discorso istituzionale, da Unioncamere della Lombardia - qua c'è il suo Presidente e Direttore - Unioncamere Nazionale; la Camera di Brescia, la Camera di Bergamo, il contributo importante di Banca Agricola Mantovana Gruppo MPS, le aziende Bondioli e Pavesi, Golden Lady, Gruppo Fratti, Gruppo Saviola, Levoni, Marcegaglia, Virgilio, Assindustria e il patrocinio della Regione Lombardia. Lascio la parola al Sindaco di Mantova Gianfranco Burchiellaro.

### Intervento di Gianfranco Burchiellaro, Sindaco di Mantova

Grazie Presidente, a nome della Città di Mantova do il benvenuto a tutti voi, all'Onorevole Valducci, Sottosegretario al Ministero delle Attività Produttive, a Maurizio Bernardo, Assessore alla Regione Lombardia, a Edoardo Pollastri e attraverso di lui a Danilo Longhi, Presidente di Assocamerestero che ringrazio per aver scelto Mantova quale sede di un così qualificato appuntamento. Questa Convention offre una doppia opportunità, anche a noi, quella di ascoltare le vostre riflessioni sui temi dell'internazionalizzazione economica finanziaria e culturale; quindi un'occasione di aggiornamento sul nostro sistema - su cui poi tornerò. Do il benvenuto a Carlo Sangalli, agli illustri rappresentanti delle Camere di Commercio all'Estero, saluto il Presidente della Provincia Maurizio Fontanili, il Presidente del Tribunale Giovanni Scaglioni, l'Onorevole Bruno Tabacci, tutte le autorità che sono qui presenti, i rappresentanti del mondo economico e finanziario. Un ringraziamento particolare al Presidente della Camera di Commercio di Mantova, Antonino Zaniboni, perché con questo appuntamento Mantova ha la possibilità di approfondire - attraverso gli operatori nazionali ed internazionali più qualificati - la sua vocazione di crocevia di scambi e di confronto di idee, esperienze economico-culturali, artistiche, tecniche, com'è nella nostra sto-

ria e nella nostra tradizione. Ha dato inoltre la possibilità di dotare la nostra città di questa struttura all'altezza del passato e del presente di questa comunità. Mantova ha costruito il suo passato fortunato e importante, fin dal Medio Evo e poi in epoca rinascimentale coi Gonzaga, con uno sguardo rivolto costantemente oltre i propri confini, verso il paese intero, oltre il Ducato e verso l'Europa e il mondo. Lo dimostra il grande interesse di chi governava la città e il territorio nei confronti dell'utilizzo delle vie d'acqua come straordinaria opportunità di scambio commerciale; o l'attenzione che i Duchi hanno sempre avuto nei confronti dei fenomeni artistici italiani ed europei in epoca rinascimentale, come credo abbia dimostrato in modo inequivocabile al mondo intero la mostra sul collezionismo dei Gonzaga.

E proprio sul binomio "eccellenza e competitività" si è snodato il lavoro delle nostre istituzioni, del mondo economico e finanziario per produrre uno sviluppo socio-culturale e una crescita economica che qui trovano una sintesi con risultati forse sorprendenti per una città di medie dimensioni come Mantova, definita da una recente indagine economica "la locomotiva della locomotiva". Tutti risultati che hanno trovato riscontro - e ne siamo orgogliosi - nelle parole del Presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi: "Qui" - ha detto Ciampi in occasione della sua visita a Mantova - "c'è l'Italia che funziona".

Proprio il Presidente della Repubblica, venerdì scorso, in occasione di una riflessione sull'andamento di fondo della nostra economia, sottolineava che se l'Italia ha vinto la prima sfida dell'Euro, ora attende quella altrettanto impegnativa dello sviluppo. Uno sviluppo che - come sottolineava Ciampi - non può che essere generato dalle grandi reti infrastrutturali primarie e tecnologiche per meglio connettere l'Italia all'Europa e alla ricerca. Questa strada è chiaramente tracciata, visto che Mantova in questo contesto ha raggiunto indici di sviluppo e di crescita spesso in controtendenza rispetto all'andamento regionale e nazionale. Tre miliardi e settecentonovantotto milioni di Euro di export nel 2002, con una crescita nel 2002 dell'1% e un tasso di disoccupazione che nel 2002 era del 3%, dopo un decennio praticamente al di sotto del 2% secondo il rapporto annuale sull'andamento economico della Provincia di Mantova elaborata dalla Camera di Commercio. Se questi risultati si sono potuti ottenere un "grazie" lo dobbiamo al suo modello economico, sociale e pubblico - che, come accennavo, si muove sul binomio "eccellenza-competitività" - rappresentando un modello di crescita e di sviluppo riconosciuto a livello nazionale e internazionale. In questo quadro c'è la nostra consapevolezza di quanto l'innovazione giochi un ruolo fondamentale per la competitività dei nostri territori, cosa che si è tradotta in alcune esperienze che hanno qualificato il nostro territorio.

Tra qualche giorno inizierà il "Master di e-government" attivato dalla nostra Università insieme a quella di Pavia, fra i primi in Italia. L'attivazione dello sportello unico ridurrà i tempi dell'iter amministrativo, favorendo la crescita del tasso di avvio delle imprese e producendo ovvi benefici tra cittadini e pubblica amministrazione. Secondo un'indagine condotta da Forbes, dal 1998 al 2002 nei comuni che hanno attuato lo sportello unico, il tasso di avvio delle aziende è cresciuto di un punto, mentre in quelli privi di sportello unico è sceso di un punto.

Il progetto "People" che aggrega 56 Comuni di grandi, medie e piccole dimensioni, sette milioni e mezzo di abitanti, di cui Mantova è capofila, consentirà di mettere online il 90% dei servizi attualmente erogati dai comuni nei confronti di cittadini e imprese. Si tratta di alcune esperienze che chiamano a lavorare insieme il pubblico e il privato; allo stesso modo i lavori in corso del raccordo ferroviario di Valdaro faranno di Mantova una

piattaforma logistica di snodo strategico sul binario ferro-acqua-gomma, non soltanto relativamente a Mantova e alla sua provincia, ma per quella che è stata definita "la Megalopoli Padana tra il Mediterraneo e il Nord Europa".

Non meno strategica è la scelta di fare della cultura parte integrante della stessa identità sia dell'economia che della ricerca, una grande opportunità per creare ulteriore crescita, lavoro per le nuove generazioni in un contesto di globalizzazione, come ha dimostrato la "Celeste Galeria" e le giornate di studio sul grande architetto Leon Battista Alberti che proprio in questi giorni si sono concluse a Mantova.

Se diciamo questo è perché siamo consapevoli che i grandi processi di integrazione europea ed internazionale ci obbligano a confrontarci con una visione d'insieme dei fattori di competizione del territorio. Le imprese, le infrastrutture, il sistema finanziario, la pubblica amministrazione, i servizi, la cultura, la ricerca, lo sviluppo, l'ambiente, la sicurezza, il welfare rappresentano gli elementi di una direzione tracciata dal nostro passato per affrontare e vincere la sfida che si è aperta. Ragionare sulle sfide per la competitività globale significa anche guardare alla nostra competitività: per questo vi ringraziamo di aver scelto Mantova.

In un Paese come l'Italia che investe in ricerca e in sviluppo l'1,5% in rapporto al proprio prodotto interno lordo, il 30% in meno della Germania e il 47% in meno della Francia. In termini assoluti viene perfino dopo la Repubblica Ceca. Quelli dell'innovazione e dello sviluppo sono temi decisivi. Per questo, avviandomi a concludere, credo che il futuro di sviluppo per Mantova significhi richiamare tutti gli attori del sistema, da quello educativo e formativo, alla pubblica amministrazione, alle imprese, alle banche, intorno ad obiettivi comuni. L'illusione di poter vivere di rendita dal passato potrebbe rivelarsi drammaticamente disastrosa, soprattutto in una realtà come la nostra. Solo una crescita coordinata degli investimenti in ricerca e sviluppo, nonché il sostegno attivo ai processi di innovazione ed internazionalizzazione delle piccole e medie imprese, possono contrastare una prospettiva di lento e inesorabile declino del nostro sistema produttivo. L'idea - permetteteci di dirlo da qui, da questa città - è un'idea antica, in sostanza è il concetto di partire dalle proprie eccellenze per apprendere le eccellenze altrui. Questa è la storia della nostra comunità, questa è la storia della nostra impresa.

### **Intervento di Maurizio Fontanili, Presidente della Provincia di Mantova**

Questa Convention delle Camere di Commercio Italiane all'Estero è motivo di soddisfazione per la Provincia di Mantova per molti motivi. Il primo è che a pochi giorni dall'inaugurazione ufficiale del Mantova Multicentre ci è consentito di inaugurare una seconda volta questa struttura molto bella, frutto di un lungo lavoro del Presidente della Camera di Commercio di Mantova Antonino Zaniboni, della sua giunta e del suo staff.

Inizia così un percorso che certamente darà frutti al mondo produttivo mantovano e non solo, riproponendo una volta di più Mantova al centro degli interessi nazionali, in un contesto di arte, di cultura, di studio, di attività produttive e soprattutto di esportazione: questa provincia registra infatti per ogni abitante un'esportazione annua di diecimila euro.

Questo percorso introduce inoltre il nostro contesto produttivo sociale verso una più avanzata internazionalizzazione ed innovazione. Infine, porge ad un pubblico vasto e

competente la conoscenza del nostro mondo produttivo e delle nostre specificità, consentendo allo stesso pubblico di fruire con soddisfazione di ciò che Mantova è oggi: una provincia in fase di avanzata organizzazione, anche dal punto di vista turistico e dell'ospitalità che è in grado di porgere.

Testimonio pertanto una grande riconoscenza ad Antonino Zaniboni e al suo staff per avere concepito ed organizzato con molta fatica questa importantissima Convention.

#### **Intervento di Marco Citterio, Presidente Unioncamere Lombardia**

Grazie anche da parte mia, un saluto a tutte le autorità, agli amici delle Camere di Commercio Italiane all'Estero, agli amici delle Camere di Commercio Italiane qui convenute. Portare il saluto del sistema camerale lombardo significa parlare a nome delle undici Camere di Commercio che si adoperano per rappresentare oltre 750.000 imprese di questo territorio. Credo di dover riservare un saluto e un ringraziamento particolari all'amico Pollastri, a Longhi e ad Assocamerestero per aver accolto la richiesta del Presidente Zaniboni, fatta lo scorso anno a Salerno, quando ha dato la nomination di Mantova quale sede per questa Convention e per l'inaugurazione di questo Centro Congressi. Sinceramente qualcuno di noi all'interno del Consiglio dubitava della possibilità di arrivare all'inaugurazione, ma la tenacia di Zaniboni e l'impegno col quale ha organizzato questo evento credo siano tali da meritare un apprezzamento per le sue capacità. Capacità organizzative, di coinvolgimento, di gestione del budget. Credo anche che Unioncamere abbia risposto positivamente proprio perché ritiene che questo evento fatto a Mantova, fatto in Lombardia, viene a capitare in un momento un po' particolare per quanto riguarda il sistema economico lombardo, ora in forte affaticamento. Stiamo attraversando, e in modo particolare le nostre imprese, uno stato di tensione che deriva dalla complessità del sistema economico lombardo, così aperto al mercato mondiale.

Le imprese lombarde rappresentano il 20,02% del PIL nazionale, il 28,3% delle esportazioni di questo Paese, il 15,4% delle imprese italiane. Qui in Lombardia risiede il 27,2% delle Società di Capitale, il 19,7% delle Società di Persone. C'è una densità d'impresa su questo territorio che vede 32 imprese per Km<sup>2</sup>, a fronte della media nazionale di 16,4 imprese per Km<sup>2</sup>. Però ci sono densità differenziate: basti pensare che soltanto nella Provincia di Milano abbiamo 157 imprese per Km<sup>2</sup>.

Un altro elemento che voglio sottoporre alla vostra attenzione - e qui c'è un primato di Mantova che intendo sottolineare, anche in seguito alle osservazioni che ha fatto prima il Sindaco - è che in Italia esistono 83,9 imprese ogni 1.000 abitanti, in Lombardia 85,4 e Mantova conta 100,5 imprese per 1.000 abitanti. Credo che siano questi dati a dare il senso della densità del territorio in cui ci troviamo e di tutte le problematiche connesse a tale aspetto.

La Lombardia conta 9 milioni di abitanti, con un PIL pro capite di 27,5 euro contro i 21,6 euro a livello nazionale. Circolano - per far riferimento al deficit di infrastrutture - 6,7 milioni di autoveicoli, 7,4 ogni dieci abitanti. Quindi ci si rende conto che siamo in un territorio quasi unico a livello europeo, se non a livello mondiale.

E allora cosa ci aspettiamo dalla presenza così importante e qualificata come è quella del sistema delle Camere di Commercio Italiane all'Estero che sono qui convenute? Credo che dovremmo aspettarci una iniezione di fiducia sulla possibilità di superare que-

sto "affaticamento" congiunturale, derivante da fatti non riconducibili solo ed esclusivamente al sistema imprenditoriale. C'è la speranza di superare anche quelle difficoltà monetarie troppo schiacciate da una politica di dollaro debole nei confronti delle valute, confidando anche in accordi internazionali al fine di assicurare la libera concorrenza, la trasparenza del mercato e uno sviluppo sostenibile nel quadro mondiale.

Credo siano questi i sentimenti che posso esprimere nel darvi il mio saluto all'avvio di questi cinque giorni, con l'augurio che queste giornate rappresentino una sintesi del mercato mondiale qui convenuto con le Camere di Commercio. Sappiamo essere attori dello sviluppo del sistema economico come anche motori dello sviluppo dell'intera società degli affari.

Per la densità di imprese a cui accennavo prima e vista una così forte presenza di capitale umano, sul quale si basa lo sviluppo del nostro territorio, credo valga la pena lavorare assieme per essere motori di questa crescita: la sfida che compete a tutti noi in questi giorni. Auguri.

#### **Intervento di Augusto Strianese, Vicepresidente Unioncamere**

Il Presidente Sangalli si è dovuto assentare per un impegno istituzionale improvviso ma altrettanto importante, per cui, in qualità di Vicepresidente dell'Unione, nonché suo delegato all'internazionalizzazione, ho l'onore di porgervi il suo saluto, quello dell'Unione e di tutti i colleghi del Comitato di Presidenza e del Consiglio.

Colgo l'occasione per ricordare - non per fare paragoni con Mantova - la Convention di Salerno perché mi fa piacere dare questo contributo come augurio, soprattutto, al Presidente Zaniboni, al Sindaco Burchiellaro, al Presidente della Provincia e a tutti i cittadini di Mantova, che questa Convention possa portare al territorio di Mantova e a tutta la regione Lombardia la stessa ricaduta che abbiamo avuto noi in Campania. Di fatto devo dire che è stato per noi importantissimo fare la Convention a Salerno perché molte imprese e molti imprenditori ben conoscevano le Camere di Commercio Italiane ma pochi conoscevano le Camere di Commercio Italiane all'Estero; è stata quindi un'occasione per dimostrare alle imprese della Campania che in 44 Paesi del mondo sono presenti ben 68 - oggi 69 - Camere di Commercio su cui poter contare per fare sinergia.

Voglio ricordare con piacere che queste Convention rappresentano una grandissima occasione per creare rapporti umani che poi, come gli affari, sono quelli che restano nel tempo per ognuno di noi.

Con queste poche battute vi ringrazio e vi saluto.

#### **Intervento di Maurizio Bernardo, Assessore alle Risorse Idriche e Servizi di Pubblica Utilità della Regione Lombardia**

Saluto voi tutti a nome del Presidente della Regione Lombardia Roberto Formigoni e sottolineo quanto già espresso dal Presidente Zaniboni, dal Sindaco Burchiellaro, e dal Presidente Fontanili prima di me: l'importanza che la Convention abbia luogo a Mantova, per l'importanza che questa città riveste all'interno della nostra regione, non soltanto dal punto di vista culturale ma anche da quello imprenditoriale.

Oggi, in rappresentanza della Regione Lombardia, intendo dimostrare il nostro grande interesse relativamente a questa valida iniziativa che contribuirà a rafforzare i contatti della Lombardia con le Camere di Commercio Italiane all'Estero, che sono oggi presenti in quasi tutto il mondo, fortemente rappresentative della comunità delle Business Communities italiane.

Nella difficile congiuntura economica in cui ci troviamo, la Regione Lombardia è particolarmente impegnata nell'offrire un sostegno strutturale e sistemico per aiutare le imprese a vincere la sfida della competizione globale. Accanto ad iniziative ed eventi speciali, la Regione sta puntando molto sulla collaborazione col sistema camerale in ogni sua componente. Penso alle diverse aziende speciali, alla rete delle iniziative e strutture proprie delle Camere di Commercio, nonché al Centro Estero delle Camere di Commercio lombarde, ma anche e soprattutto alle Camere di Commercio Italiane all'Estero. Queste sono, infatti, associazioni di imprenditori, per lo più di origine italiana, che ben comprendono le nostre esigenze e le nostre necessità. Per questo mantenere un rapporto costruttivo con loro non può che portare vantaggi concreti.

All'estero, si possono creare canali di riferimento per la nostra Regione e centri di informazione e assistenza per promuovere in modo stabile e continuativo relazioni economiche e istituzionali tra la Lombardia e i Paesi esteri.

L'esistenza nel mondo di comunità d'affari di origine italiana o legate all'Italia, organizzate in Camere di Commercio, è quindi un'opportunità estremamente interessante. Poter contare su alleati come le CCIE è un vantaggio strategico che bisogna valorizzare al massimo. Sono infatti questi organismi che permettono di muoverci in un contesto di linguaggi, codici etici e culturali che sono comuni, rendendo così fluida e rapida la comunicazione.

Per tutti questi motivi la Lombardia ha voluto essere qui presente oggi e per questo crede molto in tale importante iniziativa.

Anche le riforme istituzionali avviate in Italia hanno riconosciuto che oggi le regioni e gli enti sub-nazionali rivestono un ruolo sempre più decisivo in materia di rapporti internazionali in quanto i sistemi territoriali sono i nuovi protagonisti dell'era della globalizzazione, con le loro identità, i loro vantaggi competitivi, le loro specifiche vocazioni economiche.

La Lombardia in questi anni ha puntato molto sul rafforzamento dei suoi rapporti internazionali e sulle politiche per l'internazionalizzazione, avvalendosi di modalità di azione innovative che hanno il loro punto di forza nel coinvolgimento del sistema economico e nei corpi sociali. In tal senso il governo regionale ha effettuato missioni istituzionali all'estero, sottoscritto protocolli d'intesa, realizzato progetti di cooperazione, promosso le proprie eccellenze e facilitato i contatti internazionali delle sue imprese piccole e grandi (va ricordato anche un dato: in Lombardia sono presenti 700 PMI). L'obiettivo è quello di esportare, oltre alle merci, la nostra solidarietà che è espressione della società civile, il nostro modello di capitalismo sociale centrato sulle PMI, il nostro modello di "governance" fondato sul principio di sussidiarietà e sulla valorizzazione dei soggetti del territorio. Il metodo che abbiamo scelto in tutte le nostre azioni non è mai stato quello di operare autonomamente, bensì di aiutare il sistema socio-economico a fare rete in una logica sussidiaria; è in questa linea che si è affermato un rapporto strategico fra la Regione e il sistema camerale, con cui abbiamo attivato una collaborazione per la parte economica delle missioni istituzionali all'estero, volte a mettere in contatto tra loro i territori, la società e le

imprese. Il tutto per creare positive sinergie di sviluppo in grado di dare vita poi a percorsi interessanti anche a livello nazionale o di comunità europea. Questa collaborazione ha permesso la creazione di opportunità numerose e altrimenti meno facilmente raggiungibili per le aziende lombarde. La partnership tra Regione Lombardia e la Camera di Commercio di Milano, ad esempio, ha consentito di avviare un esemplare piano di cooperazione industriale che è entrato nel 2002 nella sua fase esecutiva e che proseguirà anche quest'anno. E' il progetto che permetterà lo sviluppo di poli settoriali e distretti industriali in Brasile, in collaborazione con il SEBRAE, il servizio brasiliano a supporto delle PMI, e con il sostegno della banca Inter-americana per lo sviluppo, il BID. Per assicurare nelle aree geografiche ritenute strategiche una presenza visibile e continua della Lombardia abbiamo attivato, dallo scorso luglio, una rete Lombardia per l'internazionalizzazione delle imprese lombarde, costituita ad oggi da 24 punti operativi situati in altrettante città, in 21 Paesi che vanno dall'America all'Asia, all'Unione Europea, dall'Europa centro-orientale al bacino del Mediterraneo. Non è un caso che i punti operativi per l'appoggio e la promozione del sistema produttivo e imprenditoriale lombardo siano in gran parte (14 su 24) attivate in convenzione con il sistema camerale.

E' chiaro, quindi, come la nostra scelta sia quella di muoverci in una logica sussidiaria, nella convinzione che una seria politica per l'internazionalizzazione, soprattutto nell'attuale contesto globalizzato, si possa attuare con il coordinamento e la sinergia. Lo scopo è garantire quei passaggi che i soggetti sociali ed economici, da soli, non sono in grado di assicurare. La nostra linea d'azione è perciò tesa ad andare oltre gli incentivi alle aziende, privilegiando l'investimento di quei fattori di contesto che possono promuovere le capacità competitive a livello globale delle nostre imprese e del nostro sistema territoriale. In tal senso penso che sarà interessante ascoltare le esperienze già consolidate che in questa occasione verranno esposte e mettere a confronto progetti e ipotesi di lavoro per individuare ulteriori opportunità di collaborazione e di sviluppo.

### **Intervento di Mario Valducci, Sottosegretario Ministero Attività Produttive**

Buongiorno a tutti, congratulazioni per la realizzazione di questa importante Convention e buon lavoro a tutti, per quanto i lavori siano già cominciati sabato e continueranno fino a venerdì. Assisteremo quindi a una settimana molto intensa relativamente ad alcuni temi fondamentali per la nostra economia, per il nostro Paese e per il contesto dello sviluppo dell'economia internazionale.

Io darò alcuni spunti che poi verranno, sicuramente, trattati nei prossimi forum e coglierò anche l'occasione per sottolineare il titolo di questa vostra dodicesima assemblea, quello delle sfide per la competitività globale. In questa semplice frase sono raccolte le parti principali di tutto il programma del Governo di questa legislatura. Dico questo perché noi, nella nostra attività, stiamo cercando di migliorare il livello di competitività del nostro Paese. Come? Attraverso quelle riforme che sono già state in parte attuate ed in parte sono in corso di attuazione, su aspetti che rappresentano il vero scoglio per chi intraprende attività imprenditoriali nel nostro Paese rispetto agli altri competitori internazionali.

Queste competitività non saranno mai irraggiungibili - da un punto di vista di competitività rispetto a costi del lavoro ampiamente più bassi di altri paesi - ma devono rappresentare le condizioni volte a migliorare l'attività delle nostre imprese. Mi riferisco al

lavoro che stiamo svolgendo sulle infrastrutture, sia di natura materiale che immateriale, dove ci siamo trovati a confrontarci con una cultura, con una mentalità che si è sviluppata negli ultimi vent'anni nel nostro Paese, di non realizzazione di opere, oppure con realizzazione di opere in tempi biblici rispetto a quelli che la modernità richiede. E' una questione di cultura, non è solamente una questione normativa.

Dal punto di vista normativo noi abbiamo creato le condizioni per poter accelerare questo gap che abbiamo nei confronti degli altri paesi europei e rispetto alle grandi economie mondiali. Perché, negli ultimi venti anni, non ci sono state grandi opere infrastrutturali. Le grandi opere infrastrutturali del nostro Paese sono state fatte negli anni sessanta e settanta: le grandi arterie autostradali che ancora oggi ci consentono - anche se con molta difficoltà nei tempi di movimento - di far crescere la nostra economia. Oggi si realizzano piccoli tratti di strada provinciale, laddove quarant'anni fa si realizzava, per esempio, l'autostrada Milano-Napoli; questa carenza è dovuta a una mentalità che privilegia gli aspetti particolari rispetto a quelli generali ed è la difficoltà che oggi noi riscontriamo nel rendere operativo il piano di grandi opere sul nostro territorio.

Altro tema importante è quello della burocrazia. E' un tema su cui noi abbiamo incominciato a lavorare e che pensiamo debba essere affrontato anche a livello regionale poiché molti vincoli procedurali e burocratici vengono affrontati dagli enti locali: da qui la necessità di deregolamentare, non solo di legiferare. Io penso che molto si possa ancora fare in questo settore.

Altri temi che stiamo affrontando: le riforme del lavoro e del fisco che necessitano di risorse finanziarie difficili da reperire, dato l'andamento attuale dell'economia internazionale, europea e quindi anche nazionale.

E ancora, alcune riforme importanti di strutture di settori della nostra industria, cosiddetta, "orizzontale". Mi riferisco al settore dell'energia: oltre a potenziarne la capacità produttiva, dobbiamo migliorare la capacità di trasportare questo prodotto importante, oltre a diversificare le fonti energetiche che oggi utilizziamo in Italia.

La chimica è un altro comparto importante, ne parlo anche perché Mantova ha avuto un ruolo storico di rilevanza in questo settore. E' un settore trasversale su cui la grande azienda italiana sta puntando con una strategia non condivisa, cioè quella della lenta dismissione, anziché una strategia di investimento per la riconversione da una chimica di base a una chimica fine, di secondo e terzo livello. Ecco, queste sono alcune delle attività a cui stiamo lavorando affinché il nostro Paese migliori nella classifica della competitività. Credo che gli imprenditori abbiano la capacità di innovare e di cercare nuovi prodotti, autonomamente.

Oggi sembrano essere di moda le indagini e le statistiche sulla ricerca e sull'innovazione e sembra che solo investendo in questi campi la nostra economia possa migliorare. Ecco, io vorrei smentire questo e dire che i nostri imprenditori già investono pesantemente in ricerca e innovazione. Sono convinto che la nostra economia, nonostante un tessuto economico di PMI con poche grandi imprese al loro fianco, abbia dato prova di grande vitalità ed energia e di avere prodotti validi e competitivi, anche frutto dell'innovazione in cui l'azienda investe.

La nostra società economica, soprattutto negli ultimi anni, ha dovuto invertire le proprie abitudini: siamo passati da una moneta debole a una moneta forte e nonostante ciò la nostra economia è vitale. Siamo reduci da alcuni strumenti di politica economica, adottati quasi con consuetudine come quello della politica monetaria, che ormai da alcuni anni

non esistono più in quanto non più applicabili a livello nazionale ma esclusivamente a livello europeo. Nonostante questo penso che i nostri prodotti siano molto ricercati nel mondo, e credo che voi, rappresentanti delle CCIE, possiate confermarlo.

L'altro termine è quello della globalizzazione. La globalizzazione è principalmente una grande opportunità. Certo, viviamo un momento di adeguamento perché nella competizione globale sono entrate aree industriali che fino a pochi anni fa non c'erano o erano del tutto marginali. Pensiamo alla Cina, a come in poco tempo è entrata nello scenario economico internazionale erodendo fortemente una fetta importante delle quote di mercato che prima era in mano alle nostre aziende, che, per molti prodotti, erano leader a livello europeo.

Sicuramente non è la via dei dazi quella che potrà risolvere i problemi dell'economia globale con un regime di libero scambio. Bisogna far riferimento ad un termine preciso: reciprocità. Dovrebbe valere la reciprocità degli scambi: a dazi di importazione in un certo territorio dovrebbero corrispondere dazi di importazione nel nostro territorio e dovrebbero inoltre valere i criteri legati alla qualità dei prodotti. Se verranno realizzate queste condizioni, cosa a cui il Governo sta lavorando, sicuramente la globalizzazione sarà una grande opportunità, perché il mercato dei nostri imprenditori non sarà più solamente quello nazionale né quello europeo, ma sarà quello mondiale.

Cosa fanno le istituzioni per favorire la produzione? Nella legge finanziaria, fondamentalmente, abbiamo cercato di tutelare, consolidare e sviluppare i nostri prodotti attraverso il valore del "Made in Italy" e la lotta alla contraffazione. All'interno della legge finanziaria ci sono provvedimenti che vanno in questa direzione e che hanno l'obiettivo di tutelare i nostri prodotti e mi preme ricordare il tema della "rintracciabilità" dei prodotti. Stiamo spingendo a livello comunitario affinché questa sia oggetto di una normativa europea.

Altra cosa è la posizione di un marchio riconosciuto, il "Made in Italy", che possa contribuire a distinguere i prodotti creati e realizzati nel nostro Paese rispetto ad altri prodotti; il marchio "Made in Italy" è sinonimo di qualità con un alta capacità di penetrare i nuovi mercati.

E poi la lotta alla contraffazione e quindi un potenziamento dei controlli alle dogane, anche attraverso una maggiore informatizzazione delle dogane stesse; la realizzazione di strumenti collegiali attraverso il coinvolgimento di molti ministeri governativi: Interno, Affari Esteri, Politiche Agricole, Attività Produttive, allo scopo di coordinare e tutelare i lavori per la lotta alla contraffazione. E quindi un potenziamento dell'ICE per poter avere fondi a disposizione per avvalersi di studi legali validi a livello internazionale a fianco delle nostre PMI, per poter combattere i fenomeni di contraffazione.

In ultimo, il tema dell'internazionalizzazione. In un'economia globale una grande sfida è anche quella di varcare le soglie dei confini nazionali e di andare ad ampliare le proprie attività in altri Paesi replicando il modello imprenditoriale italiano. In questo contesto è importantissimo il lavoro delle CCIE e del corpo diplomatico, non più solamente legato alla fase di promozione della cultura, della storia e delle tradizioni del nostro Paese, ma rappresentante un insostituibile supporto nel processo di internazionalizzazione. Un processo che richiede tempo perché è un cambiamento di cultura e di impostazione del nostro corpo diplomatico. Credo che gli imprenditori si siano già resi conto di un iniziale cambiamento e che le nostre ambasciate sono molto più a fianco delle altre istituzioni e degli operatori economici per far sì che la nostra economia, attraverso l'internazionalizzazione, possa crescere.

La globalizzazione ha anche provocato un “terremoto” nell’impostazione dell’economia internazionale. Andiamo sempre più verso un sistema “a rete”: dobbiamo abituarci a non pensare più agli Stati Uniti d’America come locomotiva che traina l’economia internazionale - di conseguenza, se rallenta l’economia americana, anche la nostra economia viene rallentata - ma dobbiamo pensare di far parte di un sistema a “rete” in cui saper cogliere le opportunità che di volta in volta ci verranno date da quei Paesi che oggi sono in una fase di grande crescita e che sono in grado di trainare i nostri Paesi oltre i confini europei.

### **Intervento di Edoardo Pollastri, Vice Presidente di Assocamerestero**

Signori rappresentanti del Governo, Autorità, amici Presidenti e Segretari Generali, Amministratori delle CCIE e delle Camere di Commercio Italiane, illustri ospiti, Signore e Signori, vi porgo il benvenuto alla 12<sup>a</sup> Convention delle Camere di Commercio Italiane nel mondo che quest’anno si celebra nella splendida cornice della città di Virgilio e dei Gonzaga. Voglio ricordare e mandare un abbraccio da qui al Dott. Danilo Longhi che in questo momento assiste in videoconferenza alla nostra manifestazione.

Questo nostro appuntamento cade in una fase di incertezza dell’economia mondiale, contrassegnata da segnali contrastanti, sebbene quasi tutti orientati a un complessivo minor dinamismo rispetto a quello sperimentato nell’ultimo decennio del secolo scorso. L’affermarsi di nuovi soggetti e il mutare di situazioni, per lungo tempo considerate permanenti, si affianca alla crisi di ruoli che soggetti tradizionalmente presenti sullo scenario economico mondiale stanno vivendo.

Così come alla crescita di forme di integrazione economica nelle grandi aree di libero scambio (Unione europea, NAFTA, Mercosur, ecc), e alla prospettiva di un ulteriore ampliamento di queste zone, fa da contraaltare il rischio di una minore apertura internazionale tra le aree, si affermano - e a volte si proclamano - formule neo protezionistiche che vanno nella direzione opposta a quella del consolidamento del libero mercato.

Il processo di globalizzazione si accompagna a due fenomeni: da un lato vi è un moto quasi fagocitante delle differenze e delle peculiarità etniche e sociali che sembrano soccombere di fronte alle necessità di tipo economico che gli Stati, soprattutto quelli più forti, impongono alleandosi secondo convenienze e obiettivi da raggiungere; dall’altro le contraddizioni tipiche di questa forza omogeneizzante diventano evidenti e sono quindi vanificate nello scontro con civiltà e culture forti che riescono ad imporsi raccordandosi e compattandosi attraverso forme (fino a ieri) inedite di alleanze tra nazioni.

Proprio le vicende degli ultimi mesi e la crescente complessità dei negoziati in sede di organizzazione mondiale del commercio ci ricordano che ogni relazione economica è inseparabile dall’organizzazione sociale che la rende possibile e quest’ultima è il frutto della cultura, dei luoghi, è il risultato di processi di mediazione socio-culturale che non possono essere ignorati, facendo riferimento ad un presunto paradigma unificante di ordine superiore. Il mercato, in quanto costruzione sociale, è in grado di produrre effetti positivi sulla libertà e lo sviluppo dei popoli solo quando si accompagna a istituzioni capaci di metabolizzarne le spinte competitive con le effettive esigenze di crescita delle culture e dei contesti locali.

Voglio ricordare che a Cancun vi sono state delle posizioni di conflittualità notevoli, vuoi per quanto riguarda la presenza dell’ALCA, rappresentata dagli USA, vuoi

dall’Europa, e si è formato un nucleo di Paesi, capeggiati dal Brasile e dall’India, che hanno vigorosamente sostenuto tesi di liberalizzazione dei mercati come mai era avvenuto precedentemente. Tant’è vero che la conferenza di Cancun non ha avuto dei risultati positivi e le negoziazioni certamente devono riprendere. Occorre pertanto ricostruire, se non creare, più salde reti di solidarietà e di collaborazione, reti “lunghe”, che attraversano le Nazioni, sviluppano collegamenti e alleanze fra imprenditori e istituzioni di territori diversi, per coniugare originalità locali con più forte tendenze globalizzanti. Ecco perché, per essere competitivi in questo rinnovato contesto economico, non si può guardare solamente all’incidenza sulle quote di mercato come esclusivo indicatore di forze e di capacità. Dobbiamo tenere sotto controllo altri fattori, quali la forza innovativa, la propensione a far valere i cosiddetti “fattori immobili” della competizione, la capacità di liberare potenzialità imprenditoriali, la possibilità di attivare anche la rete imprenditoriale italiana all’estero, elemento centrale dell’Altra Italia e un fattore differenziale di cui dispone il nostro Paese.

Come è stato ben sottolineato durante il recente convegno degli Imprenditori Italiani nel mondo, voluto dal Ministro Tremaglia, abbiamo in questi italiani che operano all’estero, da una o due generazioni, una risorsa fantastica (sicuramente l’Italia è in una posizione avvantaggiata rispetto ad altri Paesi), risorsa che non è stata ancora utilizzata o lo è stata in maniera parziale.

In definitiva, quindi, emerge sempre di più la necessità di ridisegnare anche i nostri parametri di valutazione, ragionando su una capacità complessiva: soltanto così potremo effettivamente diventare un “Sistema-Paese”, laddove per “sistema” bisogna intendere tutto l’insieme di potenzialità, fattori di competitività, di originalità, di tradizione, di cultura, di ricchezza economica e sociale. Le Camere di Commercio Italiane nel mondo si pongono come un soggetto in grado di poter dare un contributo significativo a questo ridisegno. Le Camere sono soggetti binazionali di promozione: strategica è quindi la capacità di realizzare azioni bilaterali, sempre più di natura multilaterale, da e verso imprese e istituzioni di altri Paesi e contesti. Siamo - da un lato - soggetti di riferimento locali, radicati sui territori esteri, strettamente collegati sul territorio italiano; dall’altro nodo qualificato delle reti fiduciarie di sostegno alle imprese italiane ed a quelle estere che guardano al nostro Paese. Il lavoro degli ultimi anni ci consente oggi di presentare la rete delle CCIE come un soggetto unico e peculiare nel panorama degli organismi economico-culturale di cui dispone l’Italia: una rete composta di 68 realtà con 100 punti all’estero. Ricordo che, in particolare quelle dell’America Latina, sono Camere di Commercio nate dall’emigrazione italiana e quest’anno festeggeremo a Montevideo, in Uruguay, la più vecchia Camera di Commercio Italiana nata 120 anni fa. Le nostre Camere sviluppano una capacità di promozione di oltre 30 milioni di Euro, attraverso la presenza capillare in 44 Paesi, con una forza complessiva stabile di quasi 500 persone dedicate full-time, cui va ad aggiungersi la rete allargata dei 1.100 amministratori imprenditori che operano nei Consigli camerali e le 23.000 imprese associate. Una rete che serve oltre 11.000 imprese e che nell’ultimo anno ha sviluppato oltre 270.000 contatti di affari. Una rete di servizio, quindi, centrata su due asset competitivi essenziali: le professionalità e la tecnologia. Quanto alle professionalità, abbiamo dato prova di saper cogliere le tendenze innovative e di darne una qualificata risposta di servizio: ne sono testimonianza i Meeting annuali dei Segretari Generali, lo sforzo di selezione e di formazione dei Segretari di nuova nomina e dei loro collaboratori.

Per quanto concerne le tecnologie oggi le Camere sono un esempio unico di amministrazione di soggetti italo-esteri collegata attraverso un sistema informativo unico al

mondo - il nostro Pla.net- che consente a tutti i punti della rete di interagire tra di loro, oltre ad integrarci, sul versante informativo col sistema camerale italiano, valorizzando il nostro contributo specifico di capacità operativa e conoscenza dei contesti locali.

Come istituzioni di mercato, le CCIE stanno dando il proprio contributo al processo di reale apertura dell'economia e dell'imprenditoria italiana e ancora di più potranno contribuire in futuro. Da imprenditore italiano, che da quarant'anni vive ed opera all'estero, vedo ogni giorno i punti di forza del nostro Paese: la ricchezza delle sue specializzazioni, la grande reputazione di cui godono le nostre produzioni, l'eccellenza delle nostre qualità.

Questi asset competitivi non sempre trovano piena valorizzazione, o riescono ad essere rappresentati nel modo più coerente rispetto alle trasformazioni che hanno interessato i mercati mondiali. Il nostro apparato di promozione per l'internazionalizzazione appare ancora sostanzialmente organizzato per favorire gli aspetti mercantili: cresciuto per aggiunte successive, si fonda su azioni e programmi che non sempre riescono a realizzare l'organicità di una politica, non stimolano tutti i soggetti da cui promanano a relazionarsi come in un sistema.

Ciò impedisce di cogliere l'effettiva articolazione e ricchezza del tessuto produttivo italiano, che si traduce in diversificazione delle domande d'intervento, richiede capacità di ascolto locale e una strategia e visione globale, scelta di precise priorità, in sintesi necessità di assicurare una rete inter-istituzionale di accompagnamento e radicamento della presenza sui mercati di altri paesi.

Allora non è la mera unificazione nello svolgimento dell'attività promozionale, quanto piuttosto il riconoscere la ricchezza delle diverse soggettività promozionali, emerse a vari livelli, che può aiutarci a dar vita a un vero e proprio Sistema nazionale di promozione per l'internazionalizzazione.

Fondamentale è anche il ruolo dei soggetti pubblici di orientamento e di raccordo, quale il Ministero per le Attività Produttive e quello per gli Affari Esteri - e colgo l'occasione per ringraziare il Ministro Frattini per il vivo interesse e la disponibilità dimostrati verso la nostra rete - cui spetta di fornire gli orientamenti delle iniziative e definire gli standard delle azioni promozionali e, nondimeno, realizzare un attento monitoraggio dei risultati, con l'obiettivo di massimizzare l'efficacia e l'efficienza delle iniziative.

Da imprenditori che mettono al servizio della promozione del sistema Italia la propria esperienza, noi Camere, sappiamo che alle imprese non interessano le etichette e le sigle nella fornitura dei servizi, quanto l'efficacia nei risultati, la certezza e la tempestività nelle prestazioni, la possibilità di disporre di una rete di collegamento con altri imprenditori che vogliono fare affari. Da osservatori attenti dall'estero verificiamo il grande appeal del prodotto italiano, che riposa ancora su un complesso di caratteristiche di creatività, di collegamento al territorio e di capacità di produzione e servizio che va sotto il nome di Made in Italy.

Qui vorrei aprire una piccola parentesi: il Presidente della Camera di Commercio di Parigi, il Dottor La Gumina, giustamente sottolineava che non bisognerebbe "soffocare" la provenienza di certe produzioni locali con il marchio "Made in Italy". Il mercato francese, infatti, già di per sé raffinato, è capace di riconoscere e ricercare le particolari produzioni regionali. Ecco, stiamo attenti a ciò, su alcuni tipi di mercato.

Questa ricchezza e specificità va salvaguardata, valorizzata, fatta conoscere e difesa. Ma soprattutto va inserita all'interno dei circuiti di conoscenza e di consumo che esistono

sui mercati esteri, attraverso un'attenta azione di posizionamento e di mediazione, anche culturale, che consenta di migliorarne la percezione sul mercato. Per questo abbiamo accolto con molto interesse le indicazioni del Governo nella Legge Finanziaria a tutela del settore e per il lancio di una campagna straordinaria di promozione. Siamo fermamente convinti che da questo significativo intervento possano avere origine progetti di ampio respiro e di permanente efficacia. A questo riguardo ringrazio, a nome di tutta la rete delle CCIE, il Vice Ministro Urso per l'impegno e l'attenzione costante e significativa che sta dando al nostro lavoro.

Migliorare la capacità di presenza all'estero può significare anche migliorare l'interazione tra soggetti e istituzioni italiane che rappresentano l'Italia all'estero. In questo senso lo Sportello Italia può rappresentare uno strumento importante se sviluppato secondo logiche di funzionalità e di interconnessione tra i soggetti che risiedono all'estero: rappresentanze diplomatiche, ICE, ENIT, Camere di Commercio Italiane. Per quanto ci riguarda questa funzionalità deve tenere in considerazione sia il nostro essere soggetti bi-nazionali, sia il nostro essere rete di affari per gli affari, valorizzando anche gli aspetti telematici. Questi due fattori ci consentono di dare risposte specifiche e tempestive ad un'imprenditoria che, anche all'estero, si muove con molta rapidità. Se lo Sportello sarà in grado di valorizzare "l'essere" di ciascuno e di integrare il "fare" di tutti, sarà nei fatti un'importante risposta alla volontà di migliorare immagine e performances delle istituzioni italiane all'estero.

Sindaco, Lei ha citato Mantova come la "locomotiva della locomotiva"; noi, in veste di Presidenti di Camere di Commercio all'Estero, spesso abbiamo la sensazione che l'Italia abbia perso tanti treni che sono stati invece presi, nei tempi utili e nei momenti giusti, dai nostri partners europei o da altri partners della scena mondiale. Ecco, se è una "locomotiva", saliamoci sopra!, non facciamola più scappare, è veramente il momento di essere presenti e di cogliere tutte le opportunità.

Le Camere di Commercio Italiane nel mondo, in stretto collegamento con quelle italiane, hanno investito nella realizzazione di GLOBUS, hanno messo a punto ExTender, sviluppato la piattaforma Pla.net, per migliorare il dialogo con operatori e istituzioni. L'attitudine alla collaborazione strutturale è da sempre alla base del nostro agire e di essa sono un riflesso gli accordi che, grazie all'intelligente impulso di Danilo Longhi, abbiamo realizzato coi diversi soggetti preposti all'azione di promozione per l'internazionalizzazione: in primo luogo con il Ministero per le Attività Produttive e con il Ministero per gli Affari Esteri, con i quali abbiamo firmato, insieme a Unioncamere, due importanti accordi di programma, che hanno già prodotto progetti e azioni comuni. Ci fa piacere evidenziare il dialogo costruttivo e diversificato che da tempo abbiamo con l'ICE (che speriamo si concluda rapidamente e con segnali concreti), sia per valorizzare ed integrare il nostro operato, sia per trovare - su progetti concreti e di ampio respiro - un raccordo che ne massimizzi i risultati. Altri importanti sono gli accordi che abbiamo stipulato con ENIT, per rendere maggiormente capillare la promozione dell'Italia quale destinazione turistica, contribuendo concretamente, con alcune nostre sedi, all'ampliamento degli uffici e del target dei Paesi raggiunti. Vorrei esprimere un pensiero sul tema della promozione dell'Italia all'estero. Non sempre l'Italia è così conosciuta all'estero come noi ci immaginiamo. Consideriamo il Sud America, mercato che conosco meglio perché da lì vengo: per fare un esempio, solo in Brasile risiedono 25 milioni di persone di origine italiana e altrettante forse in Argentina, ma ben pochi di questi italiani visitano l'Italia. Questi brasiliani e argentini che hanno origine italiana non visitano l'Italia: vanno a Miami o vanno a Parigi e Barcellona. Questo per-

ché non abbiamo fatto delle azioni promozionali efficaci, non abbiamo promosso i circuiti italiani e molti Tour Operator non conoscono e non hanno i pacchetti turistici italiani. Per questo abbiamo concluso accordi con l'ENIT e la situazione sta già migliorando notevolmente. Anche in questo campo esorto a non “perdere il treno”, perché l'Italia ha già perso posizioni per quanto riguarda il turismo: mi sembra sia al quinto posto, quindi abbiamo perso posizioni, mi pare fossimo sempre tra i primi tre posti.

Importanti sono gli accordi con alcune Regioni e/o Agenzie regionali preposte alla promozione estera del territorio (Liguria, Calabria, Sardegna, Piemonte, Lazio); l'accordo con l'Associazione Nazionale Comuni d'Italia, il più recente dei nostri accordi, ma che ha già prodotto enorme interesse e risultati nella nostra rete, contribuendo ad avvicinare territori spesso molto piccoli italiani, ma di grande ricchezza economica e culturale con territori esteri di potenziale mercato. Infine ci fa piacere ricordare la stretta e fattiva collaborazione con SIMEST e SACE, che sebbene non sia stata formalizzata in accordo, costituisce da tempo un riferimento costante e arricchente per molti dei nostri progetti e per diverse attività che vengono realizzate in joint sia in Italia che all'estero. Dovrei menzionare anche altri accordi e moltissime altre collaborazioni, ma lascio che siano i fatti a parlare per noi e certamente l'interesse sempre crescente per la nostra rete e per la sua ricchezza di interventi è una prova. Ringrazio però, a nome di tutti i miei colleghi Presidenti di Camere Italiane nel mondo, i nostri partner per la fiducia e soprattutto per la possibilità che ci offrono di contribuire allo sviluppo di un sistema così ricco.

In questo ambito l'ultimo anno ha visto l'ulteriore sviluppo dell'azione col sistema delle Camere di Commercio Italiane. Voglio, per questo, ringraziare il Presidente di Unioncamere, Sangalli, e tutto il suo staff, per il grande lavoro svolto insieme, lavoro che si basa su sintonia operativa e fiducia reciproca.

Nella rete di promozione per l'internazionalizzazione le Camere Italiane nel mondo hanno dimostrato una specifica capacità operativa e apprezzata attività, in particolare nell'identificare opportunità di affari per le imprese; favorire il ravvicinamento culturale tra imprese italiane ed estere per facilitare la penetrazione e il consolidamento della presenza italiana sui mercati esteri; fornire contatti “garantiti” con realtà economiche e produttive estere; facilitare una progettualità comune tra territori, che veda una maggiore integrazione tra pubblico e privato.

Il principio informatore della nostra azione è nell'attenzione al risultato, nella continua ricerca di soluzioni di “convenienza” economica ed istituzionale, nello spirito imprenditoriale che anima l'intera attività, infine nella capacità di moltiplicare per tre le risorse che il Governo italiano investe nelle CCIE.

Il metro unico con il quale giudicare queste iniziative è quello della qualità degli interventi. Per questo abbiamo voluto noi stessi sviluppare un continuo percorso verso l'eccellenza, impostando, insieme ad Unioncamere, il percorso di upgrading dei servizi, proprio per realizzare una sempre più estesa affidabilità dell'intero sistema e una migliore e più pronta capacità di risposta alle esigenze delle imprese e delle istituzioni.

In questo ambito Assocamerestero, che rappresenta le Camere Italiane nel mondo e le raccorda con il sistema camerale italiano, rappresenta il soggetto indipendente di garanzia della qualità e di una complessiva azione di sistema verso imprese e istituzioni.

Cari amici e colleghi, lo scenario che abbiamo di fronte per il prossimo anno si presenta complesso e sfidante. Sono all'ordine del giorno molti aspetti importanti, le dinamiche della globalizzazione stanno procedendo in direzioni inaspettate, si stanno portando a

compimento alcuni importanti processi di riforma delle architetture istituzionali. Si affermano nuove logiche di collaborazione tra pubblico e privato. Le CCIE parteciperanno a questi processi con la consapevolezza di poter rappresentare “un pezzo” del nuovo sistema di promozione per l'internazionalizzazione. Cito, a tal proposito, il Presidente Ciampi che, alcuni giorni fa, nel consegnare il diploma ai nuovi Cavalieri del Lavoro, ha fatto un appello dicendo: “Occorre maggiore coesione, capacità di dialogo e occorre promuovere il sentimento di vivere un comune destino. Occorre in questo momento uno scatto di orgoglio”. Questo “scatto di orgoglio”, noi, Camere Estere, lo abbiamo sempre avuto, anzi, spesse volte, lo abbiamo dovuto soffocare. Sicuramente però, in questo momento, insieme a tutto il sistema Italia, siamo pronti a riprendere questo “scatto di orgoglio” che il Presidente Ciampi ci richiede.

## FORUM DI APERTURA

### **SPECIFICITÀ ITALIANE E PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA IL RUOLO DELLE ISTITUZIONI: AGGIUSTAMENTI O CAMBIAMENTI?**

#### **Breve commento di apertura del Forum da parte di Antonino Zaniboni**

Il tema è sintetizzato; del resto, non c'è sistema senza specificità territoriali. D'altro canto si auspicherebbe anche da parte di Assocamerestero la necessità di un intervento normativo circa i nostri terminali nel mondo. Dunque, aggiustamenti o cambiamenti? Io, personalmente, sarei per i cambiamenti, ma si potrebbe anche iniziare ad aggiustare per cambiare. A livello parlamentare è in corso un'indagine conoscitiva, promossa dalla Commissione per le Attività Produttive, sul sistema industriale italiano. Dibatteremo anche di questo.

#### **Intervento di Giuseppe De Rita, Segretario Generale del Censis**

Voglio fare una riflessione sul rapporto stretto tra attività di promozione all'estero e la vita della realtà economica a livello territoriale. In effetti, se ci pensate bene, non è un caso che facciamo un discorso di globalizzazione, di internazionalizzazione, di competizione internazionale, all'interno di un mondo - quello delle Camere di Commercio - che è tipicamente legato al territorio.

Le Camere di Commercio Italiane all'Estero sono realtà che rappresentano di più un sistema italiano nel suo complesso piuttosto che singole realtà territoriali italiane. Però, in riferimento a quello che Pollastri diceva in merito ad un certo bilateralismo fra realtà all'estero e realtà italiane, questo discorso del rapporto con il territorio diventa importante. Del resto, Pollastri ha parlato delle Camere all'estero e io devo cercare di capire se le Camere italiane oggi siano o meno dei soggetti capaci di fare internazionalizzazione, perché lì sta il problema. Non si può delegare sostanzialmente alle Camere all'estero il compito di promuovere il prodotto, l'immagine e le realtà italiane. Negli ultimi dieci anni le Camere hanno subito un processo legato più alle proporzioni categoriali interne che al legame con il territorio.

Durante l'epoca "bassettiana" del Sistema Camerale, le Camere si sono caratterizzate per una sorta di potenziale logica di democrazia economica, di rappresentanza degli interessi, di seconda strada della rappresentanza e questo ha portato addirittura alla lottizzazione fra le categorie delle Camere.

In una realtà come questa, che ormai credo che con la seconda ondata delle nomine e delle elezioni si è un po' più attutita rispetto agli ultimi dieci anni, è diminuita l'autonomia funzionale delle Camere in termini economici, e non la forza, il potere o il loro prestigio di rappresentanza categoriale.

Sarà molto difficile recuperare questa logica di autonomia funzionale su cui le Camere si giocano probabilmente i prossimi venti o trent'anni, rispetto a un insieme di presidenti e vice-presidenti che, in qualche misura, sono comunque in una dimensione di discussione, dibattito, articolazione, lottizzazione di tipo categoriale. Sarà molto difficile, però

questa è la strada della promozione dell'Italia all'estero, del supporto alle attività produttive, all'esportazione, agli investimenti, non alla discussione sul fatto che i flussi di denaro per la formazione vadano ridistribuiti agli enti formativi delle categorie associate. Il problema dell'internazionalizzazione della promozione dell'Italia all'estero è oggi la funzione che più contribuisce, chiama, impone una configurazione di autonomia funzionale non rappresentativa da parte delle Camere.

Lo dico specialmente ai Presidenti, ai vice Presidenti e ai Consiglieri presenti, perché è giusto che sappiano qual è la mia posizione di partenza. Ci sono quattro passaggi che spiovano tutti su una parola: il valore dell'articolazione territoriale.

1) Per molti anni abbiamo parlato di globalizzazione, di un processo cioè che ritenevamo unitario. Questa idea dell'unificazione, del "saremo tutti uguali", della "mcdonaldizzazione" del mondo, della occidentalizzazione del mondo non c'è stata e non c'è. Mario Deaglio ha scritto molto chiaramente in un articolo su "La Stampa" che il mondo non è globale, ma è fatto ad arcipelago: non si può parlare di processi unitari di globalizzazione. Temo molto questa costruzione europea tutta globale quando, chiunque di noi conosca l'Europa, sa che il mercato, la cultura, la strategia, gli interessi dell'Estonia e quelli del Portogallo sono tutti diversi. Eppure noi per cultura antica cerchiamo sempre l'unificazione, la globalità: il mondo moderno è fatto di differenze e queste sono essenzialmente differenze di territorio, differenze di sistemi economici territoriali particolari. La Cina non è l'Africa, l'Indonesia non è l'Irlanda, il mercato americano non è il mercato americano del Nord che a sua volta è diverso da quello del Sud. Se non si ha cultura del territorio non si fa globalizzazione, non si fa promozione italiana all'estero.

Il mondo è diversificato per territorio e sarebbe un grave errore fare leggi nazionali per la promozione di attività italiane all'estero così come se fosse completamente uguale lavorare in Africa o in Magreb o in Libano. Il problema vero è che c'è questo bisogno di passare da una cultura di globalizzazione unitaria, unificante, omogenea e perciò distorta intellettualmente, perché pensiamo che ci sia bisogno soltanto di poche normative, pochi incentivi uguali per tutti. Oggi chi vuole fare politica economica nella globalizzazione deve avere una cultura di articolazione territoriale, deve avere una cultura di arcipelago. Questo vale per chi fa le leggi, per il Ministero degli esteri o il Ministero delle attività produttive, per la Confindustria, il Sistema Camerale, tenendo sempre in considerazione che non si tratta di un fenomeno unitario, ma qualcosa che deve andare a coprire fenomeni articolati ad arcipelago.

2) Se fosse vero che noi abbiamo un problema unitario di globalizzazione, sarebbe anche possibile quello che tutti quanti dicono e cioè che il fattore fondamentale in realtà è uno solo visto da angoli visuali diversi. Si tratta di fare ricerca, fare innovazione, fare formazione. Sono dette in maniera diversa, ma in realtà sono tutte e tre la stessa cosa. Noi però siamo indietro perché facciamo poca ricerca, poca formazione ad alto livello e siamo poco capaci di innovazione. Io però non sono d'accordo con l'idea che la globalizzazione sia un fatto unitario.

I fattori sono diversi perché il problema vero è quello di articolare delle politiche nei diversi ambienti abbiamo delle realtà in cui vale ancora la dimensione del costo del lavoro; abbiamo realtà dove comincia ad essere importante la disponibilità di finanza italiana. Ci sono addirittura fattori di competitività che passano attraverso l'efficienza della pubblica amministrazione, dal sistema doganale fino alle concessioni edilizie per fare investimenti stranieri in Italia. Invece ci siamo andati a mettere in questo vicolo cieco in cui

tutta la nostra competitività è legata al fattore innovazione, ricerca e formazione. Le nostre strutture di alta formazione, le strutture di ricerca pubblico-private e le capacità di tecnologia sono relativamente basse, infatti ha ragione Pollastri nel dire che il grosso dell'innovazione gli italiani lo fanno in azienda attraverso innovazioni di processo minute, quotidiane, non mediante grandi flussi di investimento e informazione. Il problema è di avere l'articolazione di una gamma di fattori e non uno solo, anche se non nego l'importanza dell'innovazione, della ricerca e della formazione. Nego però che ci si debba concentrare esclusivamente su di essi. A ben vedere il problema fondamentale della competizione italiana si gioca oggi su una rete sola, una rete logistica: la rete del territorio gestito. Non siamo competitivi con l'Est europeo e non ci rendiamo neanche conto che con quella piattaforma infrastrutturale logistica che è oggi il Triveneto non si va da nessuna parte.

Se non c'è cultura del territorio non c'è neanche cultura dei fattori della competizione, perché lo sviluppo in tutte le sue forme, da quello italiano degli ultimi anni a quello del west americano, si è sempre attuato per contiguità territoriale. Noi abbiamo avuto la grande capacità di "sfondare" da nord-ovest verso nord-est, dal centro Italia verso l'est perché c'era la contiguità territoriale, ad esempio dei distretti. Stiamo sfondando verso la Slovenia, la Romania, domani l'Ucraina, perché c'è trasmissione per via terrestre. Se non ci fosse rete logistica non si farebbe reale competizione internazionale.

Il territorio è un fatto importante perché è proprio su di esso che si attua l'unico grande fattore diversificato, l'unica rete lunga - direbbe Pollastri - che è quella della logistica, senza la quale non si fa sviluppo. Sofferiamoci un momento su questo punto: se lo sviluppo non fosse fatto soltanto o prevalentemente dai fattori di ricerca, innovazione e formazione, ma costituito dalla rete logistica delle fiere, dei porti, degli interporti, degli autoporti e via di questo passo, le Camere non avrebbero responsabilità. Quest'ultime sono responsabili e a volte perfino proprietarie di strutture logistiche, tenute quindi ad attuare civilmente una politica della logistica in Italia.

3) Se la competizione internazionale si fa ad arcipelago, ovvero con la cultura del territorio, se i fattori della competizione italiana non sono bloccati su un unico fattore, ma risultano distribuiti su più fattori con particolare importanza alla logistica e al territorio, conseguentemente c'è anche un terzo punto da valutare.

Che cosa vendiamo? "Il made in Italy" è relativamente limitato. Dice giustamente Renato Brunetta che noi abbiamo fatto con il made in Italy un overbranding, abbiamo cioè esaltato il brand. Ma facendo questa esaltazione, tra 5/10 anni, arriviamo a vendere solo 500 brand, da Armani a Geox o a Ferrari, così come vendiamo 400 brand agricoli, dal Lardo di Colonnata al Prosciutto di Parma, alla fine però quello che abbiamo sono solo 100 prodotti che non rappresentano certo risultati ottimali. Questa esaltazione del made in Italy ci ha dato tanto: lo stesso governo Craxi nel 1983 parlò dicendo "Valorizzerò il made in Italy". Da allora sono passati 20 anni e urge un aggiornamento.

Il problema vero non è continuare a dire: "Vendiamo made in Italy", ma preoccuparci di cosa venderemo in seguito. L'overbranding è un pericolo. Dobbiamo pensare ad altro soprattutto per quelle 1000 medie aziende italiane che oggi stanno sfondando nel mondo, da Merloni a Moretti Polegato, da Bombassei della Brendo fino a Tozzi. Quelli sì che hanno una strategia, ma gli altri hanno ancora oggi un problema di prodotto, anche non di marca, ma che abbia la capacità di essere di nicchia. La vera strategia di un sistema di piccole e medie imprese, relativamente a quelle italiane, è quella della nicchia: qui può esistere il marchio di fabbrica, il marchio di prodotto, anche se ciò che resta importante è

la qualità di quel prodotto che è garantita sostanzialmente da un'enorme "customerizzazione" della nostra produzione. Se cominciamo a vendere il territorio in prospettiva venderemo ancora di più di quanto abbiamo fatto finora con il prodotto di nicchia, "customerizzato" dal piccolo imprenditore

Nel turismo che riceviamo oggi vendiamo territorio: vengono a fare i borghigiani nelle Langhe, nel Montello, in Umbria, nel comprensorio del Chianti, sulle Colline marchigiane. Ma è altrettanto vero che questa cultura della qualità della vita, ormai sta penetrando all'interno dell'immagine che l'Italia ha nel mondo. E quello che si vende non sarà un prodotto italiano ma per esempio un prodotto "mantovano" e via via alcune realtà territoriali forti, ben connotate riusciranno ad essere presenti in una realtà di competizione. Il fatto è che alcuni sottosistemi territoriali sono oggi trainati dai prodotti agricoli di qualità, dallo stile di vita che si è imposto, dal tipo di città che in qualche modo guida la dimensione. A volte si tratta di Siena, altre volte di Mantova, non certo Castellina in Chianti; il traino viene da una cultura globale che porta uno stile di vita borghigiano, che guida sostanzialmente l'esportazione o il godimento in Italia di un certo modo di vivere, di una certa qualità della vita. Quindi i tre processi su cui ci stiamo muovendo sono il prodotto branding delle medie imprese forti, il prodotto di nicchia "customerizzato" della piccola impresa e il territorio.

4) C'è un modello complessivo oppure esportiamo solo prodotti? Qual è l'immagine che oggi l'Italia ha all'estero? C'è un modello italiano che in qualche modo si lega? Quando giro il mondo mi chiedono se sia possibile avere in Algeria un'esperienza di piccole e medie imprese, oppure un'esperienza di localismo in Libano. Se sia possibile avere in Slovacchia localismo e piccole imprese. Come se l'Italia oggi fosse in qualche modo connotata in quel modello. Nel 1971-72 ci accusavano di essere dei folcloristici economici perché ci occupavamo di scarpai marchigiani o di stracciaroli pratesi, poi tutto il mondo, dai giapponesi agli americani, ha studiato l'esperienza del distretto. Chi viaggia oggi sa che ciò che tutti chiedono è se sia possibile fare distretto, se una situazione sia esportabile, fattibile all'interno di una realtà rumena slovacca o ucraina. Si può esportare il modello del distretto? Si può esportare il modello della piccola e media impresa?

Il nostro modello era quello sommerso della piccola impresa, del localismo su settori relativamente maturi che, però, innescavano uno stile di vita della prima ondata dello sviluppo, quello che per noi è stato il boom degli anni 60 -70, e in parte degli anni 80. La gente sa che noi siamo stati gli unici ad aver vissuto con il localismo, con i distretti, con la piccola impresa dei distretti e anche con un po' di sommerso. E' questo ciò che possiamo esportare. Possiamo suggerire a chi manifesti questo problema che non si può crescere solo con una politica di basso costo, ma favorendo la piccola impresa, la crescita di autonomie individuali, dall'artigiano all'iniziativa individuale commerciale, facendo sviluppare un distretto, un localismo e via di questo passo.

Come avevo dichiarato all'inizio, la parola territorio ritorna nel momento in cui parliamo di globalizzazione quando non è corretto parlare di questo, ma di arcipelago dei processi, con un primato dei territori e non dei processi di vertice. In secondo luogo ritorna nel momento in cui facciamo un discorso su tanti fattori, sulla ricerca, sull'innovazione e sulla formazione. Il più importante è quello legato al territorio. Il problema fondamentale è che qualcuno deve avere l'orgoglio di esportatore la cultura del territorio italiano.

Solo il sistema camerale può avere l'orgoglio e il controllo del territorio, perché è inserito all'interno della comunità circostante. Sono tanti anni che lavoro e ho sentito tante

volte questa tendenza a verticalizzare, a “fare l’ente nazionale, la struttura, il consorzio”. Ho l’impressione, tra le cose che ho detto, che si debba andare a riconoscere il territorio, i rappresentanti del territorio, i rappresentanti dell’imprenditoria locale come i veri responsabili del processo di internazionalizzazione, anziché litigare su chi fa il Presidente a Caltanissetta o a Como. Non è quello il punto. Il vero problema è rappresentato dal fatto che le Camere siano le interpreti del territorio in un processo di internazionalizzazione, di promozione dell’Italia all’Estero.

### **Intervento di Sir Ivor Anthony Roberts, Ambasciatore del Regno Unito in Italia**

Sono particolarmente commosso di essere qui, per la prima volta a Mantova, e di condividere con voi questo momento. Nel Regno Unito abbiamo strettamente collaborato con le Camere di Commercio Italiane a Londra: sono quindi perfettamente conscio del preziosissimo ruolo da voi svolto nella promozione degli scambi fra l’Italia ed i suoi partner commerciali. Quello da voi scelto per la vostra conferenza è un tema importante: la ricerca dei più efficaci meccanismi istituzionali che aiutino le aziende a conquistare il mercato estero rappresenta una questione cui il Governo Britannico ha dedicato grandissima attenzione negli ultimi cinque o sei anni. Al pari dell’Italia il mio Paese dipende fortemente dal commercio internazionale, le esportazioni ammontano al 30% del nostro PIL; potrebbe quindi risultare utile una mia piccola illustrazione delle conclusioni da noi raggiunte finora e dei progressi compiuti.

Al suo insediamento nel 1997, il Governo Laburista a Londra ha chiesto agli esponenti delle aziende una valutazione del sostegno loro offerto dalla rete degli uffici del Ministero dell’Industria e del Commercio e dai servizi delle Ambasciate e dei Consolati britannici all’estero. In seguito a tale sondaggio e a un più intenso riesame è stato adottato un nuovo orientamento: è stata istituita un’unica organizzazione con il compito di aiutare le aziende del Regno Unito a conquistare il mercato estero e ad attrarre investimenti di alta qualità nel Regno Unito. Inizialmente nota come “British Trade International”, l’organizzazione è stata ribattezzata “U.K. Trade and Investment” e oggi voi siete fra i primi ad apprendere questa notizia. Il dipartimento riceve fondi e personale congiuntamente dal Ministero degli Esteri e dal Ministero dell’Industria e Commercio; il nostro personale diplomatico trascorre una parte sempre maggiore del proprio tempo a Londra a lavorare nella sede dell’U.K. Trade and Investment o nelle regioni che si occupano dell’assistenza sul luogo agli imprenditori. Questo interscambio contribuisce a promuovere una cultura comune all’interno dell’organizzazione. Il dipartimento, sotto la direzione di un unico Sottosegretario che agisce sia presso gli Esteri, sia presso il Ministero del Commercio, cerca il miglioramento della competitività e produttività del Regno Unito aiutando le aziende ad aver successo all’estero e ad attrarre investimenti verso l’interno.

Il nostro obiettivo centrale non è più soltanto, o principalmente, aumentare le vendite o le esportazioni di merci; in ogni caso la nostra economia oggi dipende meno dall’attività industriale e più dai servizi. Molte aziende dispongono di prodotti o servizi di grande richiamo sui mercati internazionali ma necessitano di formazione, consulenze e ricerche specialistiche che le aiutino a scegliere i mercati e le politiche più adeguate e ad individuare i partner giusti.

Oggi siamo in grado di offrire questo tipo di sostegno attraverso un’unica rete. Un

terzo di tutte le risorse diplomatiche britanniche all’estero è dedicato a queste attività di commercio e di investimento. Per le grandi compagnie già affermate o che stabiliscono le proprie attività nei mercati esteri, il nostro sostegno si svolge, in molti casi, sotto forma di “pressioni diplomatiche” - io stesso, talvolta, ricevo da società britanniche richieste di intervento presso il Governo italiano. Abbiamo un ruolo diretto da svolgere nelle attività fra Governi, soprattutto nel settore della difesa; inoltre organizziamo iniziative, spesso presso la mia residenza a Roma, per permettere alle aziende britanniche di incontrare i contratti “chiave” o promuovere l’esperienza britannica sul mercato. Ma gran parte della nostra normale opera quotidiana è rivolta alle PMI perché è là che possiamo apportare più valore. In passato molto di questo sostegno era rappresentato da consulenze in risposta a richieste o domande specifiche individuali, spesso attraverso un rapporto scritto, sulle prospettive di un particolare prodotto o servizio sul mercato locale.

Adesso stiamo sempre più integrando tutto questo con una impostazione più strategica; ora ci concentriamo particolarmente su aziende che non hanno mai avuto attività con l’estero o che vogliono accedere a nuovi mercati. Spesso la consulenza per queste aziende è necessaria, innanzitutto, per prepararle all’esportazione e quindi per aiutarle a trovare partner con cui avere rapporti commerciali. Ciò comporta l’offerta di assistenza estesa per un tempo più lungo, che metta tali aziende in grado di conquistare il mercato estero nel lungo periodo. In ogni settore ci stiamo spostando da un orientamento basato su una serie di piani fissi statali ad uno consistente in un pacchetto di assistenza progettato per soddisfare le esigenze specifiche delle varie aziende.

Questo ha significato lavorare più strettamente con le società britanniche per comprendere le loro esigenze e concentrare le nostre risorse su meno settori ad alta opportunità sui mercati esteri. Oltre 2.500 piccole imprese sono ora oggetto di un’assistenza “diagnostica” nelle regioni inglesi, volta a prepararle ad entrare nei mercati esteri. I nostri settori prioritari vengono individuati nel corso di un processo di consultazione con le ambasciate, le associazioni commerciali e con le industrie britanniche. Il compito centrale consiste nel trovare una rispondenza tra l’opportunità all’estero ed i punti di forza delle imprese britanniche. All’interno dell’U.K. Trade and Investment si è provveduto a riorganizzare il personale in gruppi con esperienza settoriale invece che di mercato; man mano che diventiamo più esperti nel fissare tali priorità, prevediamo di poter reimpiegare alcune delle nostre risorse all’estero in mercati che non rientrano nelle nostre priorità settoriali, in quei mercati di massimo interesse per le nostre aziende. Quindi, il modello della nostra rappresentanza all’estero dedicata all’attività commerciale varierà secondo il luogo in cui l’attività commerciale del Regno Unito sembrerà più in grado di avvalersi delle opportunità.

Abbiamo dovuto conferire all’U.K. Trade and Investment un ruolo così ampio a causa della mancanza, nel Regno Unito, di un’organizzazione avente funzioni analoghe a quelle delle Camere di Commercio Italiane. Voi godete già di uno stretto rapporto con i vostri clienti attraverso le Province italiane e siete in grado di rappresentare i loro interessi all’estero. Solo di recente noi abbiamo sviluppato un’unica organizzazione in grado di guidare le aziende nelle proprie città e di accompagnarle lungo tutto il percorso fino alla loro affermazione sui mercati esteri.

Le Ambasciate e i Consolati all’estero danno, inoltre, sostegno alle imprese che cercano di stabilire delle operazioni o espandono le aziende esistenti nel Regno Unito. Crediamo di poter ridurre i costi, i tempi e le incertezze aiutando le aziende a scegliere la giusta ubicazione e facilitando i contatti con le istituzioni locali.

Oltre al nostro regolare servizio di consulenza sugli investimenti, abbiamo creato di recente due nuovi servizi per aiutare gli investitori esteri. Il programma internazionale di collaborazione, che contribuisce a stabilire legami con partner tecnologici associati, università e centri di ricerca e sviluppo nel Regno Unito, e il programma internazionale per imprenditori, che offre ad imprenditori hi-tech esteri alcune idee imprenditoriali innovative ed un sostegno pratico per aprire un'azienda nel Regno Unito.

Il nostro continuo successo nel richiamare investimenti nel Regno Unito è forse dovuto di più alla qualità del prodotto che promuoviamo che non ai nostri sistemi istituzionali. Apprezziamo profondamente la fiducia già dimostrata dalle aziende italiane nello scegliere il Regno Unito come luogo delle attività. Secondo ricerche effettuate dalla Camera di Commercio Italiana a Londra 24.000 posti di lavoro nel Regno Unito sono legati a datori di lavoro italiani. Ma ciò che spinge gli imprenditori stranieri a scegliere il Regno Unito è sempre l'ambiente normativo favorevole alle imprese. L'assenza di burocrazia, il fatto che il Regno Unito riservi pari trattamento a tutte le imprese, siano esse nazionali o straniere, se producono ricchezza ed occupazione nel Regno Unito; i servizi della città di Londra permettono un facile accesso ai parchi scientifici ed ai centri di ricerca e sviluppo. Nella competizione per gli investimenti gli espedienti di mercato contano poco nel lungo periodo; gli investimenti sostenibili seguono una solida logica di impresa. Questo orientamento deve poggiare su un ambiente favorevole alle imprese.

In conclusione devo dire che, qualunque meccanismo istituzionale si scelga per dare sostegno statale alle aziende nel loro tentativo di conquistare i mercati esteri, la nostra esperienza ci ha insegnato che i requisiti essenziali sono: Primo, flessibilità. La capacità di adeguare i piani di sostegno alle esigenze delle singole aziende. Secondo, professionalità. Personale ben addestrato che conosca con esattezza il tipo di valore che può portare. Terzo, comprensione. Capire le vere esigenze degli imprenditori che richiedono l'assistenza. Infine, conoscenza del mercato. Conoscenza aggiornata degli sviluppi nei settori chiave ed una serie di contatti commerciali di alta qualità sui mercati esteri. Sono sicuro che questi sono requisiti che voi avete già notato nel vostro lavoro. Mi permetto di augurarvi una Convention con risultati concreti e positivi.

#### **Intervento di Rosario Alessandrello, Presidente Tecnimont e Presidente del Comitato Consultivo di Assocamerestero**

Mi fa molto piacere di aver ascoltato qui la relazione dell'amico De Rita; non ero infatti a conoscenza di questa sua relazione, ma già dieci giorni fa, prima che andasse in stampa il giornale "Italia for Italy", avevo fatto un editoriale impostato proprio sull'attrattività del territorio. Una delle mie prime affermazioni era proprio questa: l'attrattività è figlia diretta della competitività e la competitività del nostro Paese è finita; dovremmo spiegare perché essa si sia bloccata circa dieci anni fa. La quantità di esportazioni che avevamo dieci anni fa è la stessa che abbiamo oggi. Come è stato possibile tutto questo? Dicevo, appunto nell'editoriale, che l'attrattività di un sistema territoriale è la risultante dell'interazione di tre componenti fondamentali: i benefici che il territorio offre a chi vi opera, come viene percepito il territorio dai potenziali investitori, chi promuove il territorio, con quali modalità e a chi. Altri quattro fattori "chiave", dicevo sempre nell'editoriale, sono molto importanti: ricerca e sviluppo, infrastrutture, immagine e reputazione. Inoltre, ci sono altri

fattori, quelli più tradizionali: la politica del lavoro, la fiscalità e gli incentivi.

Se consideriamo che negli ultimi sei anni la produzione industriale italiana prima è cresciuta, poi è tornata indietro ai livelli iniziali, possiamo dedurre che da sei anni l'Italia è ferma. Ma non è successo solo in Italia un fenomeno di questo tipo. Per esempio, il Giappone è rimasto fermo per circa dodici anni. La Germania e la Francia sono "piatte" da circa tre anni.

Negli ultimi dieci anni siamo riusciti a crescere poco, mentre il mondo cresceva tanto. Se andiamo a confrontare la perdita sui settori di esportazione, in cui abbiamo perso almeno quattro punti, ci accorgiamo che i Paesi che ci superano hanno registrato dei forti progressi in questi settori. Mi riferisco alla Cina, al Messico, l'India, la Spagna, gli U.S.A., l'Indonesia, la Polonia, il Belgio, la Francia, Taiwan: Paesi la cui produzione, negli stessi settori in cui noi abbiamo avuto una diminuzione di almeno quattro punti, è cresciuta molto. E' evidente che non c'è una soluzione di continuità fra ricerca di base, ricerca applicata, formazione, sviluppo, ecc. E' anche vero che alcuni di questi Paesi, proprio perché diversi anni fa avevano scelto alcuni investimenti, si trovano oggi avvantaggiati. E' solo a livello territoriale che noi possiamo impostare politiche che ci permettano di poter vendere il nostro territorio con i fattori chiave a cui accennavo prima.

Vi ricordo un piccolo particolare. Il grande sviluppo rinascimentale italiano era basato su quattro invenzioni, nessuna delle quali era italiana: la polvere da sparo, la carta stampata, l'alto forno e la bussola. Perché queste invenzioni si sono sviluppate in Italia e non nei paesi d'origine? Perché le città italiane che crebbero e si affermarono nel periodo rinascimentale offrivano un ambiente adatto allo sviluppo di invenzioni fatte da altri. Che cosa c'era nella cultura italiana di quell'epoca? C'era la pratica tecnologica che l'Italia ha sempre avuto nei momenti in cui è stata capace di arricchirsi e di svilupparsi. Come accadde negli anni '50 e '60, in cui questo fenomeno trasformò un Paese prevalentemente agricolo in un Paese industriale e manifatturiero, mentre la classe politica italiana trattava, a livello europeo, tra il 70 e l'80% leggi che riguardavano l'agricoltura. In quegli anni si è sviluppata un'industria manifatturiera che è diventata una delle più forti in Europa proprio mentre il Governo affrontava temi che riguardavano l'agricoltura.

Le Camere di Commercio sono le uniche istituzioni veramente vicine al territorio in cui nascono e ai relativi mercati. Costituiscono l'unico strumento istituzionale che può operare una saldatura tra la cultura locale e la cultura italiana. Ma le Camere di Commercio hanno un'omogeneità di sviluppo, di efficienza ed efficacia sui vari mercati? Purtroppo direi di no. Da un monitoraggio accurato delle CCIE, dalla loro presenza all'estero, è evidente che non è pensabile di avere oggi una Camera Italo-Iraniana o Italo-Russa che sia uguale, per esempio, a quella Italo-Brasiliana o a quella Italo-Inglese. E' evidente che, sia dal punto di vista giuridico, sia dal punto di vista del territorio, lo sviluppo delle imprese russe non è equivalente a quello delle imprese brasiliane o argentine. Quelle russe sono imprese nate dal disfacimento dello Stato Sovietico che ha creato un certo tipo di impresa che oggi ha la possibilità di andare verso i mercati occidentali e quindi cerca di conoscerli e di organizzarsi per potervi operare.

Stesso discorso per l'Iran. Oggi l'Iran sta aprendo la sua economia ma è chiaro che non si possa chiedere alle aziende iraniane di diventare immediatamente Italo-Iraniane e creare una Camera di Commercio che sia equivalente ad altre Camere nate in altri Paesi. Non possiamo però fare a meno di tali realtà e di queste nuove Camere di Commercio presenti in Paesi che si stanno sviluppando e che hanno delle caratteristiche proprie.

Questo ci riporta al discorso sul territorio. Io faccio parte del Comitato Consultivo creato da Assocamerestero per tentare di creare una strategia che tenga conto delle diversità e delle specificità, e contemporaneamente leghi la strategia di politica economica estera a queste realtà che, pur essendo peculiari, devono usare strumenti di sistema che possano essere adoperati per tutte le diverse realtà. Penso che questo Comitato di Consulenza di Assocamerestero possa essere rafforzato dalla presenza di Unioncamere e diventare uno strumento di strategia e di internazionalizzazione creato al fine di evitare che la “Cultural sensitivity” della specificità del mercato, delle imprese e del territorio, diventi un ostacolo anziché un’opportunità per incrementare la crescita delle imprese italiane all’estero.

### **Intervento di Steno Marcegaglia, Presidente del Gruppo Marcegaglia SpA**

Vorrei parlarvi delle sfide per la competitività globale. Prima di esporvi il mio pensiero su questo importante argomento, vorrei darvi il mio biglietto da visita, la mia carta d’identità. Mi chiamo Steno Marcegaglia, sono di Gazoldo degli Ippoliti, un piccolissimo paese della provincia di Mantova. Sono figlio di un emigrante, quindi ho avuto una giovinezza poverissima. Ho lavorato, da giovane, per gli affittuari, i cui nemici erano i proprietari terrieri e i braccianti agricoli, guerra fra poveri, e lì mi sono formato. A 29 anni ho cominciato a fare l’imprenditore con un capitale di un milione e mezzo di Lire. Era il 1960. Con due apprendisti producevo trentamila chili di acciaio al mese. E’ stato un continuo crescendo. Oggi il mio gruppo si compone di una sessantina di società, siamo presenti in tutta Italia, in tutta Europa e nel mondo.

La cosa eccezionale è che, senza esperienza, senza soldi, in un paese come Gazoldo, realtà di contadini e di agricoltori che nel ’60 venivano espulsi dalle campagne (a causa della meccanizzazione agricola serviva poca manodopera), io ero un giovane che sognava di diventare qualcuno, voleva emergere. Figlio di un emigrante e di una cameriera. Ecco, la cosa eccezionale è che ho creato questo impero proprio a Gazoldo degli Ippoliti dove non vi era tradizione. Il merito è dell’imprenditore quando il successo è notevole, ma l’imprenditore è come un generale che conduce il suo esercito, quindi è in guerra con tutti. “Globalizzazione” è una parola attuale, ma noi abbiamo avuto sempre a che fare con questa dimensione; sembra che abbiano inventato solo qualche anno fa la “competitività”, ma da sempre l’imprenditore - che produca tubi e acciaio, che sia agricoltore o che fabbrichi tessuti - ha avuto a che fare con la competizione.

Quindi, affrontiamo velocemente il tema delle sfide per la competitività globale. Oggi le cose in Italia e nel mondo vanno male. “Competere” vuol dire essere concorrenti rispetto agli altri competitori. Se io voglio vendere il mio prodotto, in Italia o all’estero, devo dare la grande qualità, il servizio e il prezzo. Qualità e servizio sono dovuti: se non vengono forniti qualità e servizio risulta impossibile la stessa vendita, perché il cliente non paga, restituisce il materiale e fa pagare i danni. Per produrre qualità, servizio e prezzo occorrono efficienza ed eccellenza. Abbiamo già citato l’innovazione: l’imprenditore è sempre innovativo, perché quando un prodotto non è più richiesto, o ci si adegua alle richieste del mercato o non si vende. Il servizio: una volta potevamo permetterci di consegnare il nostro prodotto quando volevamo. Le condizioni erano: “consegnamo tra due mesi, salvo imprevisti”. Oggi se tardiamo un giorno a consegnare il prodotto che ci è stato ordinato il cliente ci chiede i danni. La ricerca e l’innovazione, quindi, non sono inven-

zioni moderne, ma concetti che valgono da sempre. Oggi questa situazione è particolarmente esasperata. Per vendere, oltre alla qualità e al servizio, dobbiamo garantire un prezzo. Poco fa De Rita ha detto che il prezzo non conta, probabilmente riferendosi a dei prodotti di lusso (se una signora molto ricca vuole acquistare un gioiello importante, paga qualunque prezzo per ottenerlo).

Noi oggi produciamo tre milioni e mezzo di tonnellate d’acciaio. Cinque milioni di metri di tubi al giorno, mille autotreni, quantità enormi. E per poter vendere, dopo aver dato - come ho detto prima - la qualità e il servizio, dobbiamo dare il prezzo. Noi operiamo nel settore dell’acciaio, prodotto molto povero. Dobbiamo produrre enormi quantità, perché il margine - quando va bene - si riduce al 2 - 3% e anche meno. Il prezzo della materia prima lo stabilisce il mercato internazionale. Le grandi acciaierie europee, dopo aver avuto per qualche tempo il bilancio passivo, hanno fatto una cosa intelligente in barba all’antitrust: si sono fuse - il mio amico Monti ha fatto finta di non vedere (non poteva fare diversamente). Mentre prima in Europa c’erano una decina di acciaierie che ci fornivano la materia prima, ora sono rimaste in due o tre. Il prezzo di vendita lo fa il produttore più efficiente. Noi dobbiamo ridurre i costi; l’unica nostra possibilità di competere e di vendere è quella di dare qualità, servizio, prezzo con una materia prima che ci viene imposta e con un prezzo di vendita che viene stabilito dal produttore più efficiente. Per cui il nostro problema è la riduzione dei costi. Il territorio è importante, ma quello che conta è la qualità ed il prezzo, indipendentemente dal fatto che il mio tubo venga creato a Mantova o in qualunque altra parte del mondo. Purtroppo questa è la realtà con la quale mi devo confrontare.

Per ridurre i costi abbiamo bisogno delle riforme strutturali, delle quali tanto si parla ma a cui è difficile arrivare. Abbiamo bisogno di ridurre la burocrazia. Pensate che noi attendiamo da ben dieci anni la costruzione della ferrovia che ci colleghi a Castelluccio, un paese a 9 Km da Gazoldo; nonostante l’impegno, per un motivo o un altro, la ferrovia ancora non c’è. Così molte centinaia di autotreni devono percorrere i 20 Km tra Gazzoldo e Mantova, con grave disagio dei cittadini.

La flessibilità - di cui parlava anche l’Ambasciatore Inglese - in Italia è praticamente assente, pur trattandosi di un elemento fondamentale per ridurre i costi. Un altro problema è la logistica. Se da Mantova si vuole raggiungere Milano alle 10 del mattino si deve partire alle 07.00, confidando in un po’ di fortuna. Le strade rappresentano un grandissimo costo poiché per trasportare i nostri prodotti spendiamo molto più di quanto faremmo se avessimo delle strade valide come in tutti i Paesi del mondo.

Cito altri due problemi fondamentali (parlo da siderurgico, ma questo mio ragionamento vale per tutti coloro che hanno bisogno dei trasporti ad un basso costo). In primis, i costi energetici. In Italia non si sono volute creare delle centrali particolari, anzi, quelle fatte sono state poi demolite. Ora stiamo comprando la corrente dalla Svizzera, un paese che produce elettricità con impianti atomici dietro le case. Oggi noi acquistiamo la corrente elettrica ad un prezzo doppio di quello pagato dai nostri concorrenti. Il Presidente Ciampi dice: “Cari imprenditori, dovete avere uno scatto d’orgoglio”. Noi ce l’abbiamo, altrimenti non saremmo “imprenditori” a tutti gli effetti. Io sono al vertice di un gruppo che fattura 4.000 miliardi. Le imprese del Gruppo Marcegaglia sono al 100% mie, di mia moglie, di mio figlio e di mia figlia. Lavoriamo tutti e quattro dodici o tredici ore al giorno; siamo costretti, perché se vogliamo gestire queste nostre decine di aziende in un momento così difficile dobbiamo dedicarvi tutto il nostro tempo e la nostra massima attenzione.

Il costo dell'energia è fondamentale. Noi ne consumiamo tanta, i nostri competitors tedeschi e francesi sono avvantaggiati nell'esportazione perché pagano l'energia meno della metà rispetto a noi. Il costo del metano per noi è doppio rispetto alla Francia e alla Germania. Non voglio arrivare a dire che in Italia il costo del lavoro è alto, che è meglio andare in Ungheria o in Bulgaria; voglio però confrontarmi con i competitors comunitari. Lo sappiamo, in Italia abbiamo troppi "balzelli", qui il lavoro potrebbe costare davvero meno e questo ci renderebbe più competitivi.

Il problema valutario. Il problema del dollaro. Gli U.S.A. rappresentano il Paese della libertà, i guardiani del mondo, ma a volte sono troppo "americani", troppo furbi. Quando conviene loro impongono un dazio e non importano più i nostri prodotti siderurgici. Se oggi noi vogliamo esportare acciaio in U.S.A. paghiamo dei dazi talmente alti, a seconda del tipo di acciaio, che economicamente non è più conveniente l'esportazione stessa. Le imprese sono un fatto economico, poi diventeranno un fatto etico, morale, civile, politico. Ma se i conti non tornano si arriva al fallimento: significa la distruzione dell'azienda e di immensi capitali, disoccupazione, impossibilità di pagare i creditori che hanno creduto nell'impresa. Gli americani hanno messo dei dazi. Quando faceva loro comodo, quando volevano sentirsi ricchi, il dollaro quotava 0,82-84 per un Euro. In seguito si sono resi conto che non era più conveniente dimezzare i loro debiti con un Dollaro che vale il 40% in meno (hanno ben tremila miliardi di dollari di debito, una bilancia dei pagamenti di circa cinquecento miliardi di dollari; gli americani hanno riempito il mondo di debiti). Agli americani ha fatto comodo svalutare il dollaro. Per cui oggi diventa impossibile esportare negli U.S.A. (un dollaro prima valeva quasi 2.400 Lire, oggi vale 1.650); per contro, gli U.S.A. oggi sono molto facilitati nell'esportazione in Italia e nei Paesi dell'Euro.

Ultimo problema: la Cina. Conosco bene questo Paese, sono da molto tempo Presidente della Camera di Commercio Italo-Cinese. La Cina è un Paese strano, unico Paese comunista a libera economia di mercato. Oggi la Cina è la realtà più capitalista del mondo, un paese in cui è possibile fare tutto. Una volta il ricco era un ladro, oggi è un benefattore della società. Il Governatore di Hong Kong è un signore plurimiliardario. In Cina il lavoro costa poco quindi le aziende sono molto facilitate nell'esportare, anche perché lo Yen è una moneta molto sottovalutata. La Cina oggi è il più grande produttore al mondo di acciaio: ne produce 180 milioni di tonnellate all'anno e ne importa altri 40.

Noi siamo a favore del libero mercato, ma, come è stato già detto, interveniamo affinché anche la Cina sia controllata. Non imponiamo dazi, però diciamo basta alle contraffazioni, basta alla falsificazione dei brevetti.

Le cose in Italia non vanno bene. Io mi ritengo un grande imprenditore ma mi comporto come se fossi uno piccolo; ho ancora la fidejussione con il sistema bancario, quando sono partito avevo un milione e mezzo in tutto, la mia economia di allora era basata sulle cambiali, che onoravo, per cui ragiono a modo mio. Se pretendo che le banche credano in me, avendo beni personali devo essere disposto a dare una fidejussione bancaria. Fatturiamo quattromila miliardi, non siamo artigiani. Ce la faremo? Io dico di sì. Nonostante tutto gli imprenditori e i lavoratori italiani sono i migliori del mondo; ci manca la flessibilità, ci manca qualcos'altro, ma sono convinto che globalmente siamo superiori agli altri. Il lavoratore italiano lavora con le braccia ma spesso anche con il cuore e con la testa. Altrove non è così. Sono certo che nei prossimi mesi e nel nuovo anno la situazione dovrà cambiare in maniera positiva per l'Italia e per tutti i Paesi d'Europa.

## **Intervento del Ministro Plenipotenziario Giandomenico Magliano, Direttore Generale per la Cooperazione Economica e Finanziaria Multilaterale del Ministero degli Affari Esteri**

Ho accolto con piacere l'invito rivoltomi da Assocamerestero ad intervenire in questa sessione di riflessione sugli scenari di riforma dell'architettura istituzionale a sostegno dei processi di internazionalizzazione, alla luce di quel "nuovo modello di cogestione" che il Ministero degli Esteri sta portando avanti congiuntamente al Ministero delle Attività Produttive.

Va riconosciuto innanzitutto come il nostro sistema camerale, in Italia e nel Mondo, sia stato uno dei primi soggetti a comprendere la necessità di ripensare l'azione delle diverse strutture operanti all'estero a supporto della proiezione internazionale del nostro Paese, secondo criteri organizzativi "di rete". È unanimemente condivisa la consapevolezza che il sistema camerale italiano si sia qualificato quale "soggetto istituzionale di mercato", chiamato ad esercitare un ruolo crescente nell'ambito dei processi di sostegno all'internazionalizzazione, grazie al profondo radicamento dei propri consociati sul territorio, alla riconosciuta capacità di interlocuzione con imprese ed istituzioni locali e alla diffusa capillarità delle proprie strutture operative. Tale ruolo è sostenuto dal Governo, che nell'attuale processo di riforma dell'architettura istituzionale a sostegno dell'internazionalizzazione, intende fare del sistema camerale, in Italia ed all'estero, uno dei pilastri fondamentali di tale nuovo assetto. In occasione della IV Conferenza degli Ambasciatori, nel luglio 2002, lo stesso Presidente del Consiglio - allora anche Ministro degli Esteri ad interim - ha riconosciuto il sistema camerale quale canale primario di collegamento tra gli uffici preposti all'attuazione della politica economica estera e i rappresentanti del mondo produttivo in Italia.

In tale contesto, ricordo l'importante Accordo di Programma concluso nell'ottobre 2001 fra la Farnesina, l'UnionCamere e AssoCamereEstero, che si è rapidamente tradotto in numerose collaborazioni concrete tra la nostra Amministrazione ed il sistema camerale: da ultimo, con l'avvio del progetto "ExTender", abbiamo dato dimostrazione di poter fornire nuovi strumenti che, utilizzando tecnologie informatiche sofisticate, riescono a velocizzare il flusso delle informazioni tra i mercati esteri e le nostre imprese. La necessità di disporre di notizie "in tempo reale" appare vitale nell'attuale fase di sviluppo del sistema produttivo italiano, che privilegia forme sempre più approfondite di internazionalizzazione, non più limitate al mero momento commerciale, bensì concentrate nel consolidamento di una presenza complessiva sui mercati esteri.

**La competitività del "Sistema Italia": tendenze e prospettive.** In questa cornice, vorrei parteciparvi alcune riflessioni su uno dei temi di maggior rilievo per il nostro "sistema paese": il riacquisto di una forte competitività economica.

Se osserviamo le quote di mercato dell'Italia sul totale dell'export mondiale nell'ultimo decennio, dobbiamo constatare un decremento progressivo e costante dal 4,9% del 1991 ad un minimo del 3,8% toccato nel 2000, con un lieve aumento negli ultimi due anni che ci ha portato al 4% odierno. Peraltro, tale contrazione è un dato comune a tutti i nostri partner comunitari: a livello aggregato, la quota dell'Unione Europea sull'export mondiale è passata dal 40,8% del 1991 al 34,3% del 2002, nonostante l'allargamento dell'UE verificatosi nel 1995 a tre nuovi Paesi. In particolare, la Germania scende dal 10,5% all'8,5% e la Francia dal 6,6% al 5,3%. È dunque una caratteristica dell'Europa nel suo complesso quel-

la di subire maggiormente rispetto agli ad altri Paesi industrializzati (come gli Stati Uniti) la “price competition” dei Paesi a minor costo del lavoro. Tale fenomeno sembra tuttavia aver inciso particolarmente proprio nel caso italiano, per il quale - cito uno studio della Banca d'Italia - un apprezzamento dell'euro del 3% riduce la crescita reale della economia italiana dello 0,2% annuo.

Forse una delle ragioni alla base di questa circostanza sta proprio nella flessibilità delle nostre PMI esportatrici, tanto apprezzata per la capacità di adattare rapidamente il volume della produzione all'andamento dell'economia reale, che tuttavia comporta una difficoltà di radicamento sui mercati esteri, dimostrata dal numero elevato di esportatori occasionali (nel 2001, solo il 38% del totale delle imprese esportatrici ha venduto all'estero nei sette anni precedenti, e questa percentuale si abbassa drasticamente al 12% per le imprese di minore dimensione). Le imprese italiane si caratterizzano, infatti, per la propria attitudine ad entrare, ma anche ad uscire dai mercati con notevole rapidità, sfruttando variazioni del ciclo congiunturale e dei prezzi relativi e a focalizzarsi su un numero limitato di Paesi (solo il 3% delle PMI esporta in più di cinque mercati diversi). Queste strategie di vendita riflettono a tutt'oggi una difficoltà del sistema imprenditoriale nell'elaborare formule di internazionalizzazione improntate al lungo periodo.

**Il riposizionamento dell'export e degli investimenti italiani nei mercati emergenti.** Nel contempo, va riconosciuto che nel corso dell'ultimo decennio ed in particolare degli ultimi due anni, il nostro sistema produttivo è riuscito ad effettuare un riposizionamento sia per quanto riguarda i “luoghi” che i “modi” dell'internazionalizzazione, proprio a partire dalle PMI, le quali privilegiano sempre di più forme “approfondite” di internazionalizzazione nei mercati emergenti, quali l'investimento o la joint venture, rispetto alla mera esportazione.

Le cifre a questo riguardo sono significative. Se, infatti, nel 1991 solo il 35% delle nostre imprese investitrici all'estero aveva in Italia un numero di addetti inferiore a 250, oggi esse sono oltre il 60% dei nostri investitori e ciò proprio a detrimento degli investitori di grande dimensione, il cui peso sul totale nel complesso si è ridotto complessivamente di oltre il 17%. Tale dato va interpretato tenendo conto che mentre nel 1991 oltre l'85% delle filiali estere delle nostre imprese erano concentrate nei Paesi dell'Europa Occidentale e delle Americhe, le imprese italiane dell'anno 2003 appaiono molto più internazionalizzate nei mercati emergenti dell'Europa Centrale ed Orientale e della Russia (dall'1,8% al 27% del totale) e dell'Asia (dal 5,9 all'11,3%) a scapito delle aree di più tradizionale presenza italiana rappresentate dall'Unione Europea (in cui la quota si è ridotta dal 50% al 30%) e dal Nordamerica (dal 15% al 9%).

Peraltro, l'attività di internazionalizzazione poste in essere dalle PMI italiane è forse più ampia ed articolata di quanto non dimostrino le statistiche, dal momento che gran parte delle decisioni di delocalizzazione rispondono spesso a scelte finalizzate non all'espansione della propria capacità produttiva per servire nuovi mercati all'estero, ma all'esportazione delle fasi di lavorazione a minor valore aggiunto per sfruttare i differenziali di costo del lavoro esistenti nei settori ad alta intensità di lavoro non specializzato. Di conseguenza, i progetti di investimento all'estero sono talvolta di piccola e piccolissima dimensione e sfuggono alle statistiche nazionali. Inoltre, per le proprie difficoltà di accesso a fonti di finanziamento, le piccole e medie imprese operanti nei settori tradizionali fanno spesso ricorso a forme contrattuali intermedie rispetto alle esportazioni e agli investimenti diretti. Il risultato è che le delocalizzazioni produttive “pure” non risultano numerose rispetto

alle relazioni di mercato e quasi mercato (joint ventures, licenze e cessioni di brevetti, accordi di trasferimento di tecnologia) che, non comportando flussi di capitale in uscita dall'Italia, appaiono invece essere le modalità prevalenti delle imprese italiane per accedere a più basso costo ai fattori produttivi.

**L'accesso al credito quale fattore determinante della crescita internazionale dell'impresa.** L'accesso al credito rappresenta uno dei fattori determinanti per la vita delle imprese, sia perché è fondamentale nella fase di avvio dell'attività, sia perché è decisivo in tutti i momenti di rafforzamento e crescita dell'azienda. Si tratta di un problema “storico” per il sistema produttivo italiano, che alcune ricerche del sistema camerale stanno ben mettendo in luce. Ciò conferma l'esigenza di approfondire la riflessione su rapporto banca-impresa, ancor più in vista dell'approvazione del nuovo Accordo di Basilea sull'adeguatezza del patrimonio delle banche.

Il Governo italiano ha accolto con favore l'attenzione che la bozza più recente dell'Accordo di Basilea 2 ha posto alle PMI, rispondendo in questo modo alle sollecitazioni provenienti dall'Italia e da altri paesi europei. Anche apprezzando l'innovazione introdotta, rimangono comunque delle perplessità circa l'ampiezza della categoria “small business” inserita nell'ultima versione dell'accordo. Essa, infatti, non sembra riflettere pienamente la caratteristica propria del nostro tessuto produttivo, costituito prevalentemente da micro e piccole imprese, che rappresentano la quasi totalità del tessuto produttivo italiano, producono il 72,5% del valore aggiunto e l'82,2% dell'occupazione.

Nonostante queste criticità, che auspicabilmente verranno corrette, è opportuno che il sistema produttivo italiano comprenda che Basilea 2 non equivale necessariamente ad un razionamento del credito. Ne potrà infatti scaturire un'opportunità di rinnovamento, sia per gli istituti di credito sia per gli operatori economici. Le banche, infatti, avranno la necessità di adottare nuovi modelli organizzativi improntati all'efficienza e ad una attenta valutazione del rischio. Parallelamente, le imprese dovranno imparare a meglio comunicare e programmare i propri investimenti, per poter accedere a condizioni di finanziamento più favorevoli.

Dobbiamo peraltro riconoscere che in Italia l'accesso al credito non presenta quei caratteri di innovazione tipici di alcuni nostri Paesi partner: l'approccio di alcune aziende appare legato al bisogno di far fronte ad una congiuntura sfavorevole, a difficoltà temporanee legate ai rapporti tra clienti e fornitori e, soprattutto, senza una cultura diffusa della pianificazione degli investimenti. Dal canto loro, le banche stanno iniziando solo negli ultimi tempi a diversificare il proprio portafoglio prodotti. Alimentare un mercato virtuoso del capitale di rischio, con strumenti e formule adeguate, è, al contrario, una necessità, per poter rispondere alla domanda dei molti imprenditori che, pur avendo una visione di business innovativa, hanno poche garanzie reali da offrire.

Per la medesima ragione, il sistema imprenditoriale italiano sta oggi attuando le proprie strategie di internazionalizzazione anche attraverso alcuni distretti industriali: dati recenti ci confermano che, per alcuni settori merceologici, le realtà distrettuali originano oltre la metà dei processi di internazionalizzazione dell'intero comparto produttivo. Alla piccola e media impresa mancano infatti spesso le competenze, tecniche e finanziarie, per porre in essere da sola un'operazione complessa quale è la realizzazione di un investimento estero “greenfield”: essa preferisce pertanto aggregarsi, nella realizzazione di questo investimento, con altre imprese a cui è legata da una rete complessa di rapporti relazionali. Peraltro, le scelte di spostare intere filiere produttive - scelte che presuppongono il

trasferimento non soltanto di singole fasi di lavorazione, ma di interi processi produttivi in un'ottica di filiera - presuppongono una capacità di "fare sistema" che il sistema imprenditoriale privato non è talvolta in grado di dominare autonomamente, ma necessita di un intervento pubblico che si ponga quale momento di necessaria interfaccia tra la pluralità di potenziali investitori nazionali e le autorità straniere interessate dal processo di delocalizzazione.

Chi infatti delocalizza, se promuove questa operazione in solitudine, esce dal sistema locale (almeno per le fasi di lavorazione che vengono spostate) e frammenta la propria filiera produttiva, senza però incontrare all'estero un nuovo "sistema". È invece importante, per mantenere i vantaggi competitivi che conseguono alle "economie di agglomerazione" tipiche dei distretti industriali, che sia il sistema ad internazionalizzarsi, non la singola impresa: solo questo può infatti garantire che, a lungo termine, le attività decentrate rimangano vitali e innovative, senza dipendere interamente dall'intelligenza e dagli investimenti della casa madre. Più che analizzare se la singola impresa esporta o investe all'estero, è dunque importante verificare se essa faccia parte, o no, di un sistema che ha distribuito le sue attività su scala internazionale.

**Le attuali prospettive rafforzamento delle politiche pubbliche a sostegno dei processi di internazionalizzazione: il ruolo della Farnesina.** Crescita delle capacità di internazionalizzazione delle PMI, inserimento dei loro prodotti nei network di global sourcing, aumento della price competition da parte dei prodotti similari provenienti dai Paesi in via di Sviluppo emergenti: queste linee tendenziali stanno comportando di fatto un maggior grado di sofisticazione delle esigenze espresse dalle imprese esportatrici quanto alla tipologia di servizi di sostegno richiesti.

In particolare, la presenza dell'impresa italiana sui mercati emergenti, soprattutto se attuata a detrimento di precedenti attività svolte nei Paesi industrializzati, comporta una riflessione su quali devono essere le politiche pubbliche più adatte per aiutare il nostro sistema produttivo a posizionarsi efficacemente su questi mercati, adattando le missioni istituzionali affidate ai diversi soggetti pubblici alle modifiche che stanno intervenendo nelle linee strategiche dell'export e degli investimenti italiani. L'obiettivo di migliorare il sostegno pubblico alla politica economica estera rappresenta un tema frequentemente riproposto. Tuttavia, i numerosi interventi di "riordino" del settore (due negli anni Ottanta e tre negli anni Novanta), si sono limitati ad una riorganizzazione degli ambiti di operatività dei singoli strumenti, senza mutarne gli equilibri istituzionali all'interno del sistema complessivo.

Oggi vi sono, invece, prospettive di una riforma più incisiva: come noto, l'8 ottobre scorso è stato presentato alla Camera il "Disegno di legge sull'internazionalizzazione", messo a punto dal Ministero delle Attività Produttive congiuntamente alla Farnesina ed approvato dal Consiglio dei Ministri del 31 luglio scorso. Tale disegno di legge conferisce al Governo un'ampia delega per il riordino degli Enti di settore (ICE, SACE, SIMEST), sempre più destinati ad accompagnare l'imprenditore italiano su mercati sempre più difficili e su percorsi di internazionalizzazione sempre più complessi.

Inoltre, tale disegno di legge pone le basi per un'effettiva razionalizzazione delle reti degli Uffici italiani all'estero preposti a vario titolo al sostegno dei nostri operatori economici: in particolare, esso prevede importanti mezzi finanziarie per la costituzione degli "Sportelli Unici all'estero", quali strutture polifunzionali che integreranno, secondo il principio dello "one-stop shop", le attività svolte dagli oltre 150 uffici commerciali delle rappre-

sentanze diplomatiche e degli uffici consolari, dalle 104 Unità Operative dell'ICE, dai 25 Uffici esteri dell'ENIT e degli altri soggetti operanti all'estero a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese. Il contributo del sistema camerale nel mondo al funzionamento di queste nuove strutture potrà essere determinante: penso, in primo luogo, alle Camere di Commercio Italiane all'estero, il cui carattere privatistico e "binazionale" rappresenta sempre un valore aggiunto, ma anche ai sempre più numerosi Uffici esteri delle Camere di Commercio Italiane. Vorrei ricordare il ruolo di alcune Aziende Speciali, come la lombarda PROMOS, che con la propria rete di uffici all'estero sono oggi chiamate a promuovere il tessuto produttivo territoriale e, soprattutto, a svolgere funzioni di rappresentanza istituzionale delle proprie Regioni di appartenenza. Si tratta di un esperimento a cui il Ministero degli Esteri guarda con grande attenzione, e confido che possa ben integrarsi con gli "sportelli unici" in corso di istituzione.

Nelle more di una definizione normativa più compiuta, che interverrà a seguito dell'approvazione in sede parlamentare del DDL sull'internazionalizzazione, stiamo peraltro già ottimizzando - con l'istituzione dei primi "Sportelli pilota" - il raccordo all'estero fra la rete diplomatico-consolare e quella degli Uffici esteri dell'ICE. Dal punto di vista del raccordo informativo e progettuale, abbiamo infatti dato istruzioni ai Capi Missione di far redigere congiuntamente agli Uffici commerciali delle Ambasciate ed agli Uffici ICE competenti per territorio un "rapporto Paese" con periodicità semestrale. In questo modo, viene assicurata alla "cabina di regia" interministeriale una prospettiva-Paese congiunta ed integrata, per quanto riguarda l'andamento congiunturale, gli aspetti di trade policy (mi riferisco in particolare alle importanti questioni della lotta alle contraffazioni e della tutela delle imprese italiane da fenomeni di concorrenza sleale sui mercati esteri) e le iniziative di promotion. Circa quest'ultimo aspetto, stiamo valutando come riversare le proposte che ci pervengono congiuntamente dalle sedi diplomatiche e dagli Uffici ICE in progetti promozionali più dettagliati.

Stiamo inoltre conseguendo - con l'istituzione dei primi "Sportelli pilota" a titolo di integrazioni logistiche e funzionali - una maggiore organicità nella distribuzione degli Uffici della rete diplomatico-consolare e dell'ICE, tenendo conto anche del fatto che la rete degli Uffici commerciali del Ministero degli Esteri è più capillare rispetto a quella dell'Istituto. Un'integrazione funzionale tra le nostre reti dovrebbe consentirci anche di risolvere la questione aperta dello status giuridico degli uffici ICE all'estero, ai quali non sempre le autorità estere riconoscono una missione pubblicistica. Tali iniziative concorreranno a colmare il gap di risorse che separa l'Italia dai propri partner nel settore del sostegno ai processi di internazionalizzazione (a fronte delle 296 unità di personale che nelle nostre Ambasciate e nei nostri Consolati svolgono attività commerciali, la rete diplomatica canadese ne dispone 770, quella statunitense 1800, quella francese 1926 e quella britannica 2540), consentendo alle reti di Uffici italiani operanti all'estero di lavorare in modo più coordinato rispetto al passato.

Si tratta, in sintesi, di un percorso improntato all'efficienza, alla funzionalità ed alla tempestività. Il valore aggiunto a beneficio del sistema produttivo nazionale potrà risultare tanto più rilevante quanto più la competizione tra "sistemi-Paese" si acuisce in fasi di debbole congiuntura economica internazionale.

## Intervento di Beniamino Quintieri, Presidente Istituto Commercio Estero

Nell'incontro di Salerno dello scorso anno, al quale avevate avuto la cortesia di invitarmi, avevo affrontato il tema delle politiche per l'internazionalizzazione delle imprese, pertanto oggi, piuttosto che ripetermi, vorrei soffermarmi su quanto abbiamo fatto durante questi dodici mesi.

Lo scorso anno abbiamo tutti sollevato la necessità di un coordinamento soprattutto in una realtà complessa e frammentata quale è quella italiana. Sottolineavo come fosse indispensabile evitare che al già elevato grado di polverizzazione del sistema produttivo italiano si aggiungesse anche una pericolosa frammentazione dell'attività delle istituzioni interessate alle politiche di internazionalizzazione del Paese.

Queste considerazioni sono ancora più valide alla luce del poco favorevole andamento dell'economia nel corso del 2003. Il quadro congiunturale non è positivo. L'economia mondiale e quella europea in particolare è caratterizzata da una bassa crescita e la forte rivalutazione dell'Euro rispetto alle principali valute ha determinato un andamento sfavorevole dei prezzi relativi dei prodotti italiani ed europei con un conseguente peggioramento del quadro competitivo complessivo.

Il debole andamento congiunturale ha messo a nudo le debolezze strutturali del nostro sistema economico e oggi si guarda con grande preoccupazione alla capacità delle nostre imprese di mantenere posizioni di preminenza sui mercati internazionali.

Lasciatemi osservare a questo proposito come il dibattito sul Made in Italy sia caratterizzato da un certo grado di schizofrenia. Da un lato si esalta il sistema produttivo italiano e la qualità dei suoi prodotti, dall'altro si parla sempre più apertamente di declino. Il problema è complesso e andrebbe affrontato senza troppe celebrazioni ma anche evitando eccessivi allarmismi. Io ritengo che si possa affermare senza drammatizzare che il nostro Paese corre seri pericoli di declino. Ciò non vuol dire tuttavia che si debba parlare di declino irreversibile. Così come oggi la scienza permette di curare tante malattie, allo stesso modo credo si possa curare anche il "declino", l'importante è esserne consci. Il declino è una malattia subdola, non colpisce velocemente, corrode lentamente, anche se a volte si hanno segni di miglioramento. Nella seconda metà degli anni '90 le esportazioni italiane crescevano e le nostre imprese erano soddisfatte, eppure non ci si accorgeva che in quel periodo si perdevano posizioni sul mercato mondiale: paradossalmente abbiamo perso quote di mercato in un momento in cui il livello delle esportazioni aumentava.

La realtà italiana è composita: non credo che ci sia al mondo un altro Paese con 180 mila imprese che esportano, per la maggior parte si tratta di imprese di piccole dimensioni, le quali hanno necessità di essere adeguatamente assistite.

Io credo che una delle strade per ridare competitività al sistema produttivo italiano sia quella di organizzare un sistema di reti in grado di fornire alle piccole imprese italiane, che sono state fino ad oggi il motore del nostro sviluppo, quei servizi e quell'assistenza in svariati settori che le grandi imprese possono avere al loro interno, ma che imprese di piccole dimensioni non sono in grado di generare. Tra le tante reti di cui si dovrà disporre, una è quella per l'internazionalizzazione, che richiede il coinvolgimento non solo delle istituzioni pubbliche ma anche di quelle private. La scorsa settimana ero in Romania con il Presidente Ciampi, che ci ha onorati della sua presenza ad un seminario da noi organizzato. Bene, in dieci anni in Romania sono nate ben cinque associazioni di imprenditori italiani.

Alla costruzione di una rete organizzata per l'internazionalizzazione dobbiamo contribuire tutti: per usare una metafora calcistica è necessario che si riesca a fare una squadra e che si eviti il pericolo che tutti corrano dietro al pallone. Serve un allenatore ed è necessario che ciascun giocatore rispetti il ruolo che gli è stato assegnato. E' inevitabile che ci sia una presenza composita, ma ciò richiede uno sforzo ancora maggiore di coordinamento. E' innanzitutto necessario che l'allenatore resti tale e non si metta anche lui a giocare. In particolare, fuor di metafora, intendo dire che i Ministeri debbono svolgere una funzione di alto profilo: di indirizzo innanzitutto, di controllo del rispetto dei ruoli istituzionali di ciascuno e di valutazione della qualità delle singole iniziative. Allo stesso tempo gli enti coinvolti devono rispettare il ruolo istituzionale che gli è assegnato. Vedo ancora un'eccessiva corsa al "cliente" (mi si passi l'espressione). Ciò è da evitare se si vogliono fare gli interessi della collettività. Chi ha responsabilità deve anche saper dire di no. Ciò implica anche che le esigenze di autonomia delle Regioni non devono essere cavalcate ma coniugate con gli interessi nazionali. Questo è il vero compito delle istituzioni pubbliche.

In particolare io ritengo che il nostro compito sia quello di selezionare non solo le iniziative ma anche gli attori del processo di internazionalizzazione. E' vero che le autostrade, i famosi "caselli" di uscita sono importanti. Provate però a rientrare a Milano o a Roma la domenica sera. Troverete tanti caselli in entrata e pochi in uscita. Lo sa bene tra voi chi opera a Mosca, a New York, a Pechino: ogni giorno una miriade di enti e associazioni, Regioni, intasano di richieste i nostri uffici chiedendo incontri con operatori locali che sono sempre gli stessi e che non capiscono più quali sono i loro interlocutori. La fase più importante dell'internazionalizzazione è a monte e ciò fa sì che il ruolo del sistema camerale e delle realtà locali sia quanto mai importante.

Le istituzioni hanno il dovere di comunicare ad un'impresa se è troppo piccola e non sufficientemente organizzata per andare all'estero, di informare un'associazione di categoria sull'inutilità di un'iniziativa e via dicendo. Questo è un dovere istituzionale.

In questo quadro che ho tratteggiato si è caratterizzata l'azione dell'ICE in questo ultimo anno. Partendo dalle indicazioni del Governo e dalla lettera Frattini- Marzano ci stiamo muovendo in una logica di una sempre più stretta collaborazione con il Ministero Affari Esteri e con le altre istituzioni accettando non solo di fare sinergia ma anche, qualora fosse necessario, di fare qualche passo indietro.

In questa direzione va l'azione di razionalizzazione della rete estera che implica una maggiore vicinanza con la rete diplomatica e in alcuni casi con le Camere di Commercio italiane all'estero. Cito a questo proposito i recenti accordi (che non credo abbiano molti precedenti nella storia passata) con la Camera di Commercio in Svizzera e quella di Francoforte, alla quale abbiamo delegato molte delle nostre iniziative decidendo di chiudere la nostra antenna in quella città. In questa direzione va anche la sempre maggiore partecipazione delle associazioni di categoria e delle imprese all'elaborazione e al finanziamento del nostro Programma Promozionale. Anche qui vorrei sottolineare il fatto che un certo numero di iniziative sono frutto dell'accordo fra ICE e sistema camerale. In questa direzione va infine il lavoro che insieme al MAE e sistema camerale stiamo effettuando con l'obiettivo di arrivare ad un'armonizzazione dell'offerta informatica delle nostre istituzioni (Since, Globus, Ex-Tender). Se questo risultato fosse raggiunto avremmo realizzato il triplice obiettivo di ottimizzare le risorse, migliorare il prodotto e dare una migliore immagine del nostro Paese.

Sono convinto che questa sia la direzione giusta e credo che ancora molto possa

essere fatto. La collaborazione tra ICE, sistema camerale e rete diplomatica potrebbe, ad esempio, essere proficuamente estesa, a mio parere, in due direzioni. La prima è quella di individuare le opportunità di collaborazione tra le imprese italiane e le comunità italiane all'estero, rappresentate dalle Camere di Commercio, al fine di favorire investimenti diretti sia in uscita che in entrata. La seconda direzione riguarda una serie di azioni, da intraprendere congiuntamente, volte ad una maggiore tutela dei marchi italiani e ad una più attenta difesa dei nostri prodotti sempre più esposti a contraffazioni ed imitazioni.

### **Intervento di Cesare San Mauro, Consigliere per le questioni tecnico-economiche del Ministero per gli Affari Esteri - "Sympathy e rule of law: i sentimenti dell'intraprendere e gli strumenti del governare"**

Nell'affrontare un tema così importante e nodale quale quello proposto in questa sede, e nel farmi immeritadamente portavoce del grande rammarico da parte del Ministro degli Esteri per non essere potuto intervenire di persona (così come avrebbe desiderato e come ha provato a fare fino all'ultimo momento), desidero comunque testimoniare l'impegno e l'attenzione della Farnesina e dello staff del Ministro Frattini ai temi descritti in questa importante Convention.

Innanzitutto, e malgrado certe perplessità sulla scelta semantica, devo riconoscere che mi accingo a parlare di sentimenti. Per quanto possa sembrare curioso tirare in ballo la sfera sentimentale in un ambito prettamente economico, non posso non ricordare come uno dei più grandi economisti della storia, quell'Adam Smith rimasto celebre per aver svelato i meccanismi attraverso i quali le nazioni diventano più ricche, nella sua seconda opera più famosa (Theory of Moral Sentiments) avesse individuato proprio in un sentimento, quello della "simpatia" (sympathy), uno dei segreti della cooperazione fra gli uomini, pur in un contesto necessariamente (e proficuamente) competitivo quale è quello della catallassi (per usare un'espressione evocativa e cara alla tradizione austriaca: von Mises, von Hayek etc.).

In questa direzione, mi pare che l'intervento di Steno Marcegaglia abbia messo in luce questo aspetto apparentemente "altro" di quella che era ed è una Convention degli imprenditori italiani all'estero. Infatti si tratta di un'occasione in cui facciamo non un'analisi o una valutazione dei sistemi economici e anche una prova di resistenza dell'azione del Governo, ma in cui parliamo del «perché» imprenditori che vivono ad Adelaide piuttosto che a Tokio, a Buenos Aires piuttosto che a Los Angeles, si incontrino. Lo fanno per un sentimento, Presidente De Rita, che è quello dell'"italianità", ed è un modo per riconoscere una identità, una civiltà, una cultura, quella che abbiamo voluto chiamare del "Made by Italy". E' uno "stare insieme" nelle varie realtà del mondo per riconoscere il primato non solo del bello, ma anche della solidarietà e dell'impegno civile, del sacrificio individuale che gli italiani nel mondo hanno dimostrato in più di cento anni, dalle grandi emigrazioni in poi. In questo senso, credo, ci troviamo anche e soprattutto a parlare di un sentimento, di quella smithiana "simpatia" che rende possibile la cooperazione, l'iniziativa e anche la reciproca "riconoscibilità sociale" che costituisce lo humus (oggi potremmo dire il framework) che unisce i tanti imprenditori italiani nel mondo.

Io ho presenziato a molte di queste assemblee e sono rimasto colpito dall'evoluzione culturale e civile della presenza italiana nel mondo: una comunità che ha un rapporto

con il governo lontano dalla logica del do ut des. Ricordo le vecchie assemblee, venticinque, trenta anni fa, in cui gli italiani nel mondo chiedevano interventi al governo. Qui, invece, siamo di fronte ad una classe imprenditoriale che è capace di dare anziché chiedere, che non chiede nulla al Governo bensì testimonia la presenza di una realtà che fa onore anche al governo stesso.

Spetta quindi al Governo saper sfruttare questa esperienza e questa disponibilità concedendo il massimo della libertà (libertà, intanto, associativa). Mi sembra prezioso il ricordo e l'attenzione che De Rita ha manifestato parlando della libertà, che non può essere associata a una politica dirigistica sulle Camere di Commercio all'estero. Guai all'idea, che pure serpeggia, di un riconoscimento obbligatorio coatto o addirittura una modalità associativa unica: sarebbe un errore fenomenale. E' giusto che esistano tante CCIE, tante realtà in grado di rappresentare l'identità e la comunità culturale italiana, il pensiero e la sensibilità di ognuno di voi. Questo significa anche opportunità di business; vuol dire capacità di fare sistema tra le CCIE e le Istituzioni e manifesta l'impegno del Governo per l'internazionalizzazione.

Forse, Presidente Pollastri, c'è un invitato di pietra a questo Convegno: il Sistema Bancario. Spero che le Banche sappiano dare una risposta in merito, perché come c'è un convegno delle CCIE, allo stesso modo deve esistere anche una realtà associativa delle Banche Italiane all'Estero (anche se poi esse sono solo "siti" delle banche italiane, non rappresentano cioè una propria identità). Sottolineo anche che spesso le Banche Italiane all'Estero non raggiungono i risultati che sperano perché non sanno misurarsi con la realtà composita dell'imprenditoria italiana all'estero. La sfida, quindi, resta aperta. Mi rivolgo in particolar modo al dottor Zaniboni, quando esprimo la speranza che questo tema venga proposto un domani al Presidente di Banca Intesa Corrado Passera.

Quando la Camera di Commercio di Milano con la Regione Lombardia promossero, pochi mesi fa, il Convegno sull'Internazionalizzazione - a cui intervenne il Ministro Frattini - c'erano, tra gli altri, anche i Presidenti Ermolli e Sangalli. In quell'occasione Frattini parlò di struttura leggera dello Stato, di un'amministrazione non presente nel mercato della produzione di beni e servizi ma di uno stato "servente" nei confronti della comunità imprenditoriale. Quindi, se mi posso concedere ancora un riferimento storico, il Ministro non stava riproponendo lo "stato minimo" concepito da Nozick, bensì uno stato che lasciasse libera l'impresa salvaguardando il comune rispetto delle regole, uno stato che trovasse la sua essenza nel farsi arbitro imparziale di una partita in cui i giocatori (gli imprenditori) sono lasciati liberi di perseguire i propri fini in base ai propri mezzi. Se vogliamo, è quel rule of law che ci ha lasciato in eredità il liberalismo classico e che troppo spesso viene oggi dimenticato a favore di politiche eccessivamente statalistiche.

Questa è una chiave di lettura importante: massima libertà alle strutture imprenditoriali, mantenendo però alta l'attenzione rispetto agli investimenti qualificati. Voglio qui citare, ancora una volta, Steno Marcegaglia quando ha ricordato che lo Stato e la "mano pubblica" possono ancora svolgere un compito fondamentale nel campo delle public utilities: più investimenti nel settore delle grandi infrastrutture di trasporto, nei grandi segmenti nella produzione delle infrastrutture energetiche e nel sistema dell'acqua. Quando dibattiamo sulla politica turistica e vediamo, ahimé, quanto la Spagna e la Grecia «rubano» in termini di competizione, sottraendo turisti tedeschi alla Puglia, allora mi chiedo come possiamo essere competitivi non avendo alberghi a cinque stelle, mentre in quelli a quattro stelle manca l'acqua alcune ore al giorno. Ecco che il problema idrico in Puglia diventa il

simbolo della necessità di razionalizzazione e di rilancio di una politica sulle public utilities e dell'efficienza delle stesse in Italia.

Perché se è vero che lo stato, il governo, deve essere arbitro imparziale della partita che si svolge tra liberi giocatori (imprenditori), è anche vero che ad esso spetta il compito fondamentale, che precede cronologicamente la partita stessa, di fornire un campo e delle strutture adeguate al corretto e proficuo svolgimento della "partita" stessa. In ciò risiede, a mio modo di vedere, il ruolo essenziale che oggi può ritagliarsi la Politica, così come in ciò si esalta la funzione di "servizio" che un buon governo deve fornire al motore della società: l'imprenditoria.

### **Intervento di Antonio Lo Vecchio, Dirigente Assessorato allo Sviluppo economico della Regione Liguria**

Il ruolo della Liguria è particolare, poiché, grazie alla modifica del titolo V della Costituzione, alcune materie di competenza ministeriale sono diventate di pertinenza esclusiva delle Regioni. Per evitare, infatti, che nascessero venti leggi diverse, si è stabilito di assegnare ad ogni regione un ruolo di coordinamento e di capofila; ciò nel limite del possibile, senza andare a compromettere l'indipendenza e la caratteristica di personalizzazione che deve avere ogni normativa da applicare ad un territorio. Questa azione ha fatto sì che le realtà territoriali non venissero inquinate da una volontà centrale (che difficilmente riuscirebbe a coordinare le esigenze del popolo siciliano con quelle del popolo valdostano), e quindi sono stati avvantaggiati il più possibile i cittadini di un certo territorio. La Regione Liguria è quindi capofila e coordinatrice per le materie di commercio (materia esclusiva delle Regioni) e per l'internazionalizzazione (materia in competizione, lasciata cioè in gestione anche al Ministero del Commercio con l'Estero, oggi accorpato al Ministero per le Attività Produttive).

Si è parlato poco del ruolo delle Regioni; in effetti siamo ancora "un brutto anatroccolo", perché un'esperienza che dura da più di cinquant'anni, trasferita da due anni, difficilmente può generare un cigno. In realtà, devo dire che personalmente sono "prestato" alla politica, sono "prestato" all'amministrazione pubblica, ma la mia esperienza si è formata esclusivamente nel mondo privatistico, per cui ho ascoltato con orecchie più sensibili il discorso del dott. Marcegaglia rispetto a quello dei colleghi ministeriali. Stando al titolo dell'argomento, ci si chiede ancora: "Aggiustamenti o cambiamenti?". Secondo il lessico italiano la parola aggiustamento vuol dire "riequilibrare piccoli scarti"; per cambiamento si intende addirittura una rotazione a 180 gradi.

Noi abbiamo cambiato la Costituzione, relativamente al titolo V, abbiamo cambiato il modo di lavorare all'interno di una struttura che è diventata governatorato, quindi creiamo le nostre leggi. Da burocrati quali eravamo (quando avevamo una funzione passiva: il Ministero decideva, noi applicavamo dando, poi, visure locali sulle attività di gestione) ci siamo resi conto che relativamente alle materie di commercio, soprattutto con l'estero, abbiamo dovuto necessariamente imparare un mestiere nuovo e applicare ai nostri abituali momenti di lavoro un concetto fino ad allora assente: il marketing. Oggi per avere successo bisogna fare marketing perché, al di là delle bandierine - che abbiamo, sono belle, funzionano bene e sono di grande rappresentanza - oggi il commerciante, l'imprenditore, l'uomo d'affari, l'azienda italiana vogliono fare business. Per la prima volta ci stiamo seden-

do al tavolo con i colleghi dell'Ice e stiamo attivando degli accordi di promozione in cui andiamo a definire la parte "budgettizzata": quanti liquidi servono e come devono essere spesi. Quello che secondo noi, come Regione, si può fare è cominciare ad eliminare alcune parole che fanno molto glamour ma hanno poco significato: anziché "facciamo sistema" oggi dovremmo dire "creiamo un network", perché il network è quella rete di lavoro dove le competenze non possono essere più suddivise in modo rigido e schematico. Il network deve portare vantaggi; Simest, Sace, Ice, finora protagonisti, devono tornare ad essere strumenti. Il successo di un'operazione deve nascere da un progetto e il progetto si fa solo se si hanno le competenze per capire concetti come il "geomarketing", il "marketing strategico", il "marketing territoriale"; non si tratta infatti di valori soggettivi, ma di una scienza esatta che bisogna conoscere oppure, in alternativa, ci si affida a soggetti competenti.

Oggi sul mercato, specialmente su quello italiano, ci sono delle validità, ci sono delle esperienze e delle opportunità che vanno sfruttate tenendo conto di un'evoluzione già in atto che prevede che le Regioni siano protagoniste in esclusiva su alcune materie e protagoniste in concorrenza su altre materie.

### **Conclusione**

### **Intervento di Bruno Tabacci, Presidente della Commissione Attività Produttive della Camera dei Deputati**

Volevo farvi i complimenti per l'inaugurazione di questa splendida struttura; penso che Mantova avesse bisogno di una struttura così importante e credo che sarà utilizzata al meglio. Tirare una "conclusione" è eccessivo; in un Convegno così importante, con tante voci, ognuna delle quali rappresenta sensibilità diverse, non ho nessuna pretesa di concludere, piuttosto vorrei riprendere alcuni elementi che sono emersi dal dibattito, oltre al tema centrale, che è stato introdotto in maniera così pregevole dal Prof. De Rita.

Lo hanno riconosciuto un po' tutti: siamo all'interno di un momento di difficoltà ed è in corso un declino di competitività che ha determinato una perdita di quote di mercato. Questo sembra essere il punto. Possiamo constatare che è accaduto altrettanto anche in altri Paesi europei, ma questo non ci esime dall'indagare sulla specificità della crisi della nostra economia per individuare i possibili rimedi. Stiamo facendo - e la concluderemo nel giro di qualche settimana - un'indagine conoscitiva, di quelle che la mia Commissione ha svolto in questi due anni, in maniera assai approfondita su diverse materie, anticipando spesso - non come fa De Rita, ma in maniera più "artigianale" - l'evolversi delle cose. Da questa indagine emergono delle cose che sono note ma che è bene riaffermare. Intanto, la dimensione delle nostre imprese è troppo piccola rispetto alla media del resto dell'Europa. E poi, sono caratterizzate da un basso tasso di innovazione, soprattutto con riferimento al prodotto. Inoltre c'è una quantità di ricerche di sviluppo che viene ritenuta assolutamente inadeguata rispetto al traguardo europeo del 3% e c'è un rapporto alquanto insoddisfacente tra università e impresa.

Poi ci sono delle diversità e delle disarticolazioni su scala regionale assai marcate. Il nostro Paese è caratterizzato da forti carenze infrastrutturali, che sono il retaggio di ritardi più che decennali. Ho ascoltato con grande attenzione l'intervento del mio amico Steno Marcegaglia e ho pensato alle sue riflessioni sull'energia, cui potremmo aggiungere la finanza, le infrastrutture, il mercato del lavoro, il sistema previdenziale, la struttura dello Stato.

Ma come mai, se tutti questi problemi appaiono nella loro ovvietà, non si è riusciti a risolverli? Come mai, se il giudizio è comune, vi sono state delle difficoltà a procedere a dei mutamenti? Qui vorrei introdurre un concetto. Il Dott. San Mauro ha detto di essere stato “prestato alla politica”; io vorrei che di prestiti ce ne fossero sempre di meno, nel senso che dovremmo cominciare a considerare la politica e le istituzioni come luoghi nei quali si va con grande professionalità, altrimenti è meglio stare a casa. Il mio amico Steno è un imprenditore di lusso, capace di fare questo mestiere, e io glie ne do atto. Credo che il compito della politica sia quello di organizzare delle sintesi. Questo compito va fatto con grande determinazione, sapendo che per fare questo, talvolta, occorre andare contro opinioni prevalenti.

Vogliamo fare chiarezza sulla questione dell'energia? Io potrei chiedere dove eravate quando abbiamo fatto il referendum. Dove erano gli imprenditori italiani? Chi ha cavalcato quell'idea che si dovesse star fuori dal nucleare, chi? Quel referendum ha sfiorato il 90%, quindi sono davvero pochi quelli che possono chiamarsi fuori. La realtà è che l'Italia è fatta così: noi vogliamo che le cose accadano sempre sul campo del vicino, mai a casa nostra. Le discariche? Non le vogliamo. Le centrali? Non le vogliamo, di nessun tipo. Le strade? Non le vogliamo, perché attraversano i nostri campi. Gli ospedali, anche se sono inefficienti, li vogliamo vicino a casa. E chi paga tutto questo? Allora scopriamo che sull'energia c'è un divario per cui la paghiamo il 35% in più degli altri Paesi. Ma vi dico di più. L'Italia è un Paese che, dopo aver a lungo “cicaleggiato”, oggi importa il 17% di energia, l'unico Paese europeo che importa una quantità così imponente di energia. Il secondo è la Spagna che ne importa solo il 3%. E il mix di energia che produciamo è il mix più caro del mondo. Noi produciamo energia, si può dire, da “Chanel n. 5”. Vogliamo cioè l'energia che costa di più, solo gas e petrolio. Il nucleare non l'abbiamo voluto. Siamo stati beffati, perché giustamente i francesi hanno schierato le loro centrali sulle Alpi; quindi, se ci fosse un rischio ipotetico, non ne saremmo esenti. In più loro fissano il prezzo dell'energia che ci viene ceduta; e quindi ci sorprende che qualche giorno fa sia avvenuto quel black out perché capita che una pianta caduta in Svizzera ha determinato dei guasti che il gestore della rete svizzera non ha ritenuto dover comunicare in tempo. Noi compriamo l'energia, ma in realtà non monitoriamo quello che accade sulle reti di chi ce la vende: per questo motivo non sapevamo nulla di ciò che stava accadendo in Svizzera o di quello che stava accadendo in Francia. Fior di industriali hanno giocato sul meccanismo delle importazioni, perché importare costa meno, ma dobbiamo puntare a diventare un po' più autosufficienti di quanto siamo oggi. E' chiaro che siamo il punto di fragilità del sistema energetico europeo e questo ricade pesantemente sul sistema industriale italiano; volenti o nolenti è così.

E allora è certo che bisogna accrescere la capacità produttiva. E' scontato, e non perché l'Università Bocconi ha presentato uno studio che dimostra che la domanda di energia è destinata a crescere in maniera rilevante. E questo non solo perché ognuno vorrebbe a casa l'impianto di condizionamento d'estate e di riscaldamento d'inverno (e sappiamo che una quota non indifferente della popolazione è ancora esclusa dal bisogno del condizionamento estivo). Non solo per queste ragioni, pensate che siamo in difficoltà con un'economia che è attualmente piatta. Ma se l'economia si dovesse riprendere, come noi ci auspichiamo, o trainati dagli americani o per forza nostra, con quale offerta di energia faremmo fronte ad una domanda crescente che viene dal sistema industriale? Queste decisioni hanno una valenza strategica: toccano responsabilità di generazioni. Per questo serve un supplemento di capacità non solo decisionale, ma anche una capacità di mettersi in sin-

tonia sulle necessità e le priorità da soddisfare.

Non possiamo affrontare la questione delle risorse continuamente bloccati da diverse posizioni politiche (come nel caso delle pale eoliche, energia rinnovabile e non inquinante che però disturba gli uccelli).

Il divario tra l'Italia e gli altri paesi europei continua a crescere: gli altri ci hanno piazzato le centrali nucleari, con i rischi che ne conseguono; noi non siamo in grado di controllare la loro capacità di produrre e poi, abbiamo difficoltà a decidere come produrre la nostra energia.

Dobbiamo metterci un po' d'accordo altrimenti questo Paese continuerà ad essere ingovernabile. Mi è capitato spesso di andare “contro corrente”, ma non perché mi diverta o per gusto di provocazione, ma perché mi danno fastidio i moralismi di “chi sa sempre tutto” o di chi “l'aveva detto”, senza però prendersi mai la responsabilità di dire una verità non piacevole, per accattivarsi i favori dell'uditorio. In questi anni si è sempre cercato di dire alla gente ciò che desiderava ascoltare, e adesso, invece che in cinque anni di clamoroso sviluppo, siamo incappati in una crisi nera. E non possiamo continuare a dire che le cose miglioreranno: siamo all'interno di una crisi rilevante in cui la crescita è zero, in Europa non si cresce.

Vengo oggi da una riunione a Castel Goffredo, con industriali della calza, che hanno evidenziato molte difficoltà, sono veramente preoccupati dal pericolo cinese. Cosa hanno chiesto, sotto sotto, per risolvere il problema? Di mettere i dazi.

Ma se di fronte alle questioni che abbiamo innanzi, pensiamo che la risposta sia quella più semplice, di alzare i dazi, non ci poniamo probabilmente il problema di alzare la sfida della qualità. Sapendo che sul piano mondiale la divisione interverrà, non potremo continuare a fare tutti le stesse cose. Qualche Paese più sviluppato dovrà collocarsi in nicchie più impegnative e i paesi che si stanno affacciando all'economia mondiale dovranno fare cose che magari noi facevamo qualche anno fa e che adesso non facciamo più.

E' chiedere troppo? Allora perché si chiedono i dazi? Perché non si fa un'analisi onesta di quello che sta accadendo nel mondo. Perché è fallito Cancun? Gli occidentali stanno molto bene, ma hanno idea di come sta il mondo? Come mai quattro o cinque Paesi che potrebbero essere definiti “scriteriati” si sono messi alla testa di un movimento che ha scardinato gli equilibri del commercio mondiale? La Cina, l'India, il Brasile, il Sud Africa, due miliardi e mezzo di persone, un'estensione delle terre emerse enorme, dichiarano di non essere più interessati al gioco in base al quale gli occidentali o il mondo sviluppato stabiliscono gli accordi quando per loro è conveniente e li respingono quando non lo è più. Ho letto un esempio: un miliardo di persone vive sulla terra con un reddito che è inferiore al contributo che noi diamo in Europa per allevare un capo di bestiame. Può essere avanzata una richiesta provocatoria, ovvero che gli occidentali tolgano il sostegno all'agricoltura. Ecco perché in questa polemica sulla globalizzazione c'è tutto e il suo contrario, non c'è onestà intellettuale, ci sono difese di interessi corporativi, interessi parziali.

Dovremo prendere il toro per le corna. Pensiamo ai disperati che arrivano giornalmente in Sicilia, ma non ci rendiamo conto che se la gente decide di partire (come cent'anni fa partivano i nostri disperati sulle carrette di allora) ci sarà una ragione, forte, importante, una ragione vitale. Senza una visione di carattere generale è difficile dar lezioni sul commercio internazionale e spiegare che dobbiamo mettere i dazi perché là c'è il dumping sociale e il dumping ecologico. Come per dire “...ma i Cinesi inquinano; vogliamo che le emissioni siano per loro condizionate come per noi.. Ma i cinesi fanno

lavorare i bambini”.

Ma questa umanità occidentale si fa carico del peso, della delicatezza nella quale vivono decine di migliaia di bambini, molti dei quali muoiono, oppure si preoccupa solo del fatto che quei prodotti vengono realizzati a costi infinitamente minori a quelli che produciamo noi? Non possiamo contestare sia il fatto che si debba applicare la 626 nei cantieri sia il fatto che in quei Paesi che oggi sono nostri concorrenti non esista una 626. Ma la 626 anni fa, quando i sindacalisti difendevano la parte debole, non c'era. Ciò dimostra che la storia del mondo è una storia in evoluzione e noi non possiamo pensare di stare alla testa del gruppo e di giocare con la coda come se fosse un gioco cinico e perverso. Questo è il problema del commercio mondiale. Noi non vogliamo mettere a disposizione le nostre risorse perché chi sta nei paesi sottosviluppati possa restarci. E abbiamo inoltre problemi di equilibrio demografico: non siamo in grado di reggere il nostro processo di sviluppo. Il decentramento produttivo non è solo il risultato dei vantaggi competitivi legati al costo della manodopera, ma anche una necessità, data dalla scarsità di manodopera da immettere nel processo produttivo che caratterizza l'occidente. E' così che nasce Timisoara, non nasce solo per il vantaggio differenziale: dobbiamo collocarci all'interno di questa realtà se non vogliamo parlare a vuoto.

Io credo davvero che noi dovremmo comprendere che non si possono imporre dazi; si possono mettere, per reciprocità, delle giuste barriere all'ingresso, delle normative tecniche.

Vorrei ricordarvi il caso dell'automobile in Italia. Pensavamo che tutto potesse essere incentrato su un unico produttore nazionale, al quale bisognava garantire il mercato domestico, immaginando che facendo leva su questo si potesse conquistare il resto. Le auto giapponesi erano contingentate, si difendeva il mercato nazionale, e la FIAT per quindici anni si è dedicata anche alle assicurazioni, alle banche, ai giornali - non solo alle auto. Se i dazi o le protezioni anziché rendere l'imprenditore più presente e più responsabile, lo tengono più lontano dal mercato perché si sente forte delle protezioni date dallo stato, le conseguenze non possono che essere quelle attuali. Stiamo correndo ai ripari, ma non è una situazione facile da recuperare.

Quindi, io non credo che possiamo andare verso un mercato in cui ci sono delle guardie che evitano all'imprenditore di essere presente sul mercato assumendosi delle responsabilità e dei rischi, come è suo dovere perché questo è il mestiere che ha deciso di fare.

In Italia abbiamo una classe imprenditoriale capace, soprattutto tra i medi, medio-grandi, quelli che hanno fatto un grande lavoro sui mercati internazionali attraverso il Made in Italy. Ecco cosa si può fare. Con la Commissione, in un rapporto di collaborazione con il governo, ci siamo occupati di studiare alcuni disegni di legge sul Made in Italy; abbiamo sentito tutti gli imprenditori ed è venuto fuori di tutto. Ad esempio, quando è necessario tutelare, giustamente, i produttori nazionali “veri”, attraverso la tracciabilità dei prodotti o attraverso la formazione di un vero e proprio marchio: serviranno poi i finanziamenti per poter difendere il marchio sui mercati in cui la difesa non è automatica.

Ma c'è il fatto che l'economia italiana è piena di contraddizioni. Per esempio: in Italia produciamo sia gli originali sia i falsi, le contraffazioni, dei prodotti “di stile”. Se c'è un 27-28% di economia in nero, dov'è? Dove le fanno queste borse di Vuitton? In Cina? Ma le avranno copiate dai copiatori italiani. Quindi, noi vendiamo sia il prodotto di categoria A sia quello di categoria B, quello che diamo ai Vu Cumprà, e via discorrendo. E' molto delicato intervenire legislativamente su un punto di questa portata poiché è difficile trovare un

equilibrio evitando di fare cose inutili. Adesso, nella Finanziaria, sono previsti degli stanziamenti piuttosto importanti. Quando la Finanziaria arriverà alla Camera, vedremo di innervare queste discussioni sul disegno di legge sul Made in Italy, all'interno della struttura della finanziaria stessa, per tentare di trovare un punto di forza.

Le Camere di Commercio potrebbero, ad esempio, gestire il marchio Made in Italy, destinato a tutelare i beni prodotti, sia integralmente, sia parzialmente, in Italia. E' un articolo che potrebbe essere messo a carico del sistema camerale. Così come la questione della tracciabilità dei prodotti, ossia della possibilità per i consumatori di accertare l'origine delle materie prime e la sede dei processi di trasformazione e di confezionamento dei prodotti stessi attraverso il meccanismo dell'etichettatura. Questi sono alcuni degli strumenti che possono alleviare le condizioni di disagio nelle quali, oggettivamente, l'industria italiana si trova, specialmente per alcuni settori. Sappiamo che siamo coinvolti in una trasformazione e che dovremo gradualmente uscire da alcuni settori “maturi”, è inevitabile. Non potremmo pensare di continuare a fare tutte le gamme possibili di prodotto; un'industria manifatturiera che sa stare al passo con i tempi tende a specializzarsi maggiormente. Steno Marcegaglia ha raccontato come è partito da un prodotto povero e, via via, questo è diventato più sofisticato, quindi, internazionalizzandosi, si è collocato all'interno di una nicchia di mercato nella quale per i suoi concorrenti era più difficile realizzare le ragioni della concorrenza. Credo che questo, come capita nel sistema di un gruppo, possa essere proprio anche di un sistema-Paese, certamente attraverso l'evoluzione, la logica, l'interazione dei distretti industriali che sono stati un punto di forza anche se oggi qualche problema qua e là nasce in relazione alla diversità delle strutture produttive. Quindi, credo che sarà questa la condizione in cui noi ci dovremmo muovere. Inoltre, ed è questo il tema prevalente della riflessione di oggi, nei prossimi giorni nella mia Commissione cominceremo a discutere la riforma - presentata dal Governo - relativa agli strumenti per l'internazionalizzazione delle imprese.

Non possiamo metterci a discutere qui e adesso delle competenze di un Ministero o dell'altro. Già Bassanini ha combinato un sacco di guai nella legislatura passata, però, chi è arrivato al Governo adesso ci ha marciato. Ossia, tra l'applicazione rigida della Bassanini e lo Spoil System avevamo pensato di aver trovato la grande occasione. Invece erano entrambe sbagliate perché la logica di quella riforma era dentro una prospettiva bipartitica - un uomo solo al comando, uno all'opposizione. La struttura della storia precedente era incentrata su governi di coalizione in cui l'articolazione delle competenze non aveva bisogno di cabine di regia, perché ognuno aveva già un compito assegnato. Oggi Tremonti ha cinque ministeri, e cinque ministeri hanno creato problemi. Poi, attraverso la ragioneria, ne controlla altri cinque. Questo crea tensioni, difficoltà, problemi. Quindi, con la Legge Bassanini, che fu creata a metà degli anni '90, noi siamo diventati tutti inglesi, americani, arriva uno e manda a casa tutti gli altri... Non è così: avevamo imparato le cose diversamente. Avevamo imparato che c'è un processo di continuità che, pur considerando l'alternanza come un fatto positivo, si realizza nel segno della continuità, non nel segno della discontinuità e della rottura. Ma forse chi c'era prima ha sbagliato tutto? Forse appena arriva il nuovo comandante bisogna cambiare tutte le cose che sono state fatte prima? Ma quanto tempo si perde a cambiare tutte le cose? Lo Spoil System: via tutti i Direttori Generali - mettiamo quelli “fidati”. Ma fidati per fare cosa? La pubblica amministrazione deve essere terza rispetto al sistema, non deve rispondere da “tifosa”. Questo è il concetto politico di fondo che viene da una cultura democratica di governo che è utile a riscoprire, senza la

quale rischiamo solo di andare incontro a degli infortuni. Allora, il problema delle competenze: si tratta di realizzare una sorta di coordinamento più efficace rispetto a questo sistema che pare, oggettivamente, frammentato. Noi andiamo all'estero con tante sigle e spesso facciamo confusione: Ministero Affari Esteri, Ministero per il Commercio Estero, ICE, Simest, Regioni, CCIE. Dobbiamo tentare di recuperare la logica di sistema in maniera efficiente. Noi spendiamo troppi soldi e sicuramente li spendiamo male. Ho la sensazione che non ci sia il coordinamento più adatto e noi abbiamo bisogno di presentarci all'estero come un Paese affidabile, che si presenta con tutte le sue facce e con autorevolezza. Non so se questo si riuscirà a fare all'interno di un disegno di legge, ma è questo quello che serve, quello che deve essere fatto. Tenteremo.

Sapete, ci sono 150 uffici commerciali dell'Ambasciata e dei Consolati. 104 Unità Operative dell'ICE, 25 Uffici Esteri dell'ENIT, 68 CCIE e numerosi Uffici Estero delle stesse Camere. Io penso che, discutendo di questo disegno di legge del Governo, sia importante innanzitutto avviare una ricognizione vera, cioè sentire tutti e sapere cosa pensano si debba fare, si debba scrivere in quella legge perché non ci sia dispersione di risorse.

Oltre a Lei dovrebbero venire anche gli altri soggetti a spiegare le stesse cose, le CCIE e i Ministri interessati, cercando non di accaparrarsi le competenze, ma di capire invece quale sia la concezione di sistema, il coordinamento che determiniamo. In seguito si potrà decidere che anziché cento risorse ne occorrono centodieci; prima dovremmo essere però certi che le cento in questione siano in condizione di produrre degli effetti importanti. Questo, secondo me, è il tema che dovremmo affrontare nelle prossime settimane; quindi se da questo Convegno emerge una posizione forte, l'amico Zaniboni sappia, riferendo poi a Sangalli, che noi consideriamo il sistema camerale un sistema che può dare un grande contributo. Tra l'altro c'è la questione, molto delicata, del titolo V della Costituzione, che ha introdotto importanti novità. Personalmente sono stato molto critico nei confronti della riscrittura di questo testo. Secondo la mia opinione tale riscrittura ha dato vita a un coro un po' sconclusionato invece di creare una voce più comprensibile della pubblica amministrazione. Alcune materie, poi, che vengono affidate alle Regioni come legislazione concorrente, rischiano di creare delle grandi difficoltà. Pensate ad esempio al tema dell'energia, affidato alle Regioni come legislazione concorrente. Noi non abbiamo più una visione generale; in realtà ognuno dovrebbe fare il piano energetico regionale per capire quanta energia produce e quanta ne consuma. Questa è una materia tipicamente statale. Pensate poi alle professioni che sono legislazione concorrente: l'avvocato di Napoli dovrebbe rispondere ad una legislazione concorrente della Campania, e così quello della Lucania o della Lombardia, e solo successivamente guardare all'Europa. Dovremmo prendere come riferimento la riforma europea e non il modo in cui si atteggia qualche Regione. Quello delle professioni è un tema pesante: sui costi delle imprese grava infatti anche un sistema professionale che non è all'altezza della situazione, che magari è efficace nel far parcelle, ma non dal punto di vista dei servizi. Come regolarsi? Dobbiamo confrontarci con i sistemi interregionali o guardare al confronto europeo? La risposta mi sembra ovvia; nella Costituzione è però scritto che la Regione ha le materie concorrenti. Anche le grandi opere rappresentano una questione importante. Grazie all'articolo 117 anche la legge obiettiva risulta azzoppata. Infatti se la Regione fa ricorso presso la Corte, quest'ultima, com'è suo dovere, si trova a dover applicare il 117, come accade dall'8 ottobre scorso. Questo articolo applica la gestione concorrente nel ritenere sullo stesso piano lo Stato e le Regioni. La predicazione di questo falso federalismo ha prodotto dei guasti enormi. Noi abbiamo bisogno

di un regionalismo solidale, in cui le Regioni insieme ai Comuni concorrano a dare un enorme aiuto perché la macchina pubblica sia forte ed efficiente. La predicazione federalista, che appariva come una sorta di divisione del Paese, frutto della ricerca di quel che di più egoistico c'era nella coscienza degli italiani, non mi è parso un grande passo in avanti. Dovremmo tentare di recuperare questo spirito di solidarietà nel quale ognuno di noi è chiamato a fare la sua parte fino in fondo. Mi pare sia questo il punto sul quale anche gli enti camerali devono dare un contributo importante. Adesso sta emergendo per l'ennesima volta il tema della "grande riforma": ho l'impressione che, rincorrendo quest'ultima, non si riuscirà a correggere quello che ora c'è di sbagliato nella Costituzione, e che deve essere riscritto.

Il sistema camerale può dare un contributo importante per la sua articolazione, perché rappresenta gli interessi presenti sul territorio e perché è a contatto con l'economia vera, reale. Credo che da lì debba arrivare un segnale importante, di efficienza, di responsabilità, di coinvolgimento delle categorie interessate. Questo è ciò che potremmo fare, poi, con gli amici delle Camere di Commercio (con cui ci rivedremo, in vista di impegni già segnalati), con riferimento sia alla legislazione camerale, sia al lavoro di studio che spesso le strutture camerali fanno sul sistema economico del Paese.

Spero di aver dato il mio contributo, ringrazio l'amico Zaniboni per l'invito, cosa che mi ha dato la possibilità di parlare qui, nella mia città, e sono contento di averlo potuto fare con un uditorio così qualificato ed importante. Grazie.



**Martedì 28 Ottobre**

## **FORUM**

### **AREA DELL'EURO E COMPETITIVITÀ: LA DINAMICA DEI RAPPORTI CON LE ALTRE AREE DEL MONDO**

#### **Introduzione ai lavori di Edoardo Pollastri, Vice Presidente di Assocamerestero**

Vorrei subito rivolgere un caloroso ringraziamento al Ministro Tremaglia, che stamattina si deve essere alzato alle cinque e mezzo per raggiungerci qua da Bergamo. Presentare Tremaglia è veramente fuori luogo: chi non conosce il Ministro Tremaglia e la sua totale dedizione agli italiani che vivono all'estero? Vorrei solo evidenziare un ultimo aspetto che ci interessa particolarmente come CCIE, ossia centri di business dell'attività e della proiezione delle aziende italiane verso l'estero. Sicuramente il Ministro Tremaglia, attraverso la sua dedizione, la sua attività, la sua lotta, ha recuperato il mondo degli italiani che vivono all'estero, gli ha dato consistenza, ha lavorato moltissimo sul piano emozionale, ha recuperato tanti italiani che erano emigrati e che sentivano molto il bisogno che la madrepatria li richiamasse e gli desse cenni di gradimento verso la loro attività svolta all'estero.

Chi vive all'estero sa che l'Italia ha trascurato per moltissimo tempo i propri emigrati che si sono sentiti spesso abbandonati; abbandonati da tutti ma non certamente da Tremaglia che per oltre quarant'anni è stato sempre presente, direi che è andato proprio a scovarli questi italiani, li ha conosciuti quasi personalmente e con loro ha iniziato un dialogo di recupero: la battaglia per il voto degli italiani all'estero, vinta gloriosamente dal Ministro. L'intuizione eccezionale del Ministro Tremaglia si è realizzata quando ha pensato di chiamare in Italia tutti gli scienziati italiani che operano all'estero. Abbiamo sempre detto che l'Italia ha subito una "fuga di cervelli", ecco, Tremaglia li ha recuperati. La seconda grande intuizione del Ministro Tremaglia è stata quella di chiamare gli imprenditori italiani che vivono all'estero. Si sono ritrovati a Roma circa 140 imprenditori provenienti da 40 Paesi; partiti come emigranti, hanno creato un impero economico, realtà fantastiche.

Il Ministro, in una battuta felice durante il convegno di Roma, ha giustamente detto: "Io sono un Ministro senza portafoglio ma il mio grande portafoglio è qui presente: ci sono oltre 20 miliardi di dollari di fatturato presenti in sala" - ed erano gli imprenditori italiani che hanno realizzato grandi attività all'estero. Sono una grande risorsa per l'Italia e quindi bisogna tenerli uniti, cominciare con loro un dialogo produttivo per sviluppare un'attività maggiore. Questa riscoperta non ha solo una valenza sentimentale, peraltro importantissima, ma ha un ritorno economico di eccezionale importanza. Il Ministro Tremaglia ha riconosciuto la funzione delle Camere di Commercio Italiane all'Estero quali centri di "coagulo" di questa attività economica; direi che le CCIE sono dei catalizzatori che riescono a creare un processo di sviluppo fra le imprese italiane che si recano all'estero e le realtà locali. Penso che questo discorso debba essere portato avanti e se, come sappiamo, il Ministro Tremaglia metterà anche per questa iniziativa l'entusiasmo di sempre, credo sarà sicuramente vincente.

## Intervento di Mirko Tremaglia, Ministro per gli Italiani nel Mondo

Cari amici, nella mia vita ci sono delle date incancellabili perché siamo riusciti a scoprire il mondo italiano e siamo riusciti, con tanta tenacia, in una battaglia di civiltà. La strada è stata difficilissima, impossibile: se pensate che una legge ha avuto un percorso di quarantasei anni...una legge! Dal 22 ottobre 1955 al 20 dicembre del 2001. Perché ci sono state tante cose, primo fra tutti l'ostruzionismo e poi il fatto che la classe politica italiana non amava gli italiani all'estero, né li considerava. In pratica non esistevano, tanto che nel 1988 io ho dovuto fare una prima legge che era quella dell'anagrafe, ossia, riportare nello stato civile quelli che erano stati cacciati. Non so esattamente se definirmi un uomo politico. So che sono un uomo che ha fatto la politica con un senso esasperato di italianità. Il fatto di aver vinto quella prima battaglia (la legge sull'anagrafe) nel 1988, avrei dovuto sentirmi acquietato, soddisfatto; e invece proprio da lì è cominciata questa grande battaglia, fatta di incomprensioni, stress, sconfitte. Lo dico, specialmente ai ragazzi: le battaglie si devono fare credendo. Se ci sono dei valori si può perdere, ma si ricomincia, si può perdere tante volte, come mi è successo, ma ho sempre ricominciato, fin quando ho vinto.

E' un mondo veramente eccezionale, l'altra Italia, partita con tante difficoltà. Quando vediamo i disperati che arrivano sulle nostre coste, e in molti muoiono, non dobbiamo dimenticarci della nostra storia. La prima attività del Ministero per gli Italiani nel Mondo, con grande significato, è stata quella di andare a Marcinelle, dove l'8 agosto 1956 sono morti 136 italiani; erano trattati come bestie, e questo non soltanto a Marcinelle. In un secolo di storia gli italiani hanno subito tanti dolori, maltrattamenti, diffamazioni, ovunque, in ogni parte del mondo, ma sono stati capaci del grande riscatto; così i padri hanno insegnato ai figli, ai nipoti ed ai pronipoti e sono stati poi tanto considerati, ammirati e benvenuti da conquistare delle grandi posizioni, portando ovunque progresso e civiltà. Ovunque sono andati gli italiani hanno costruito ospedali, scuole, strade e sono arrivati addirittura nelle pubbliche amministrazioni, nei parlamenti, nei governi, questa è la realtà! Nel mondo abbiamo 353 parlamentari di origine italiana. Quattro milioni di cittadini, 60 milioni di origine italiana, cosa di cui la classe politica, la classe dirigente si sono rese conto. Ci siamo riusciti. E' stato molto difficile, ma ci ha dato immense soddisfazioni. Io sono un uomo soddisfatto, non posso dire felice perché mi è proibita questa parola, ma ho ritrovato negli italiani nel mondo una grande famiglia che mi ha permesso di sopravvivere nel momento più tragico della mia vita.

Siamo stati persino capaci di riformare la Costituzione e abbiamo costituito la Circoscrizione Estero. Riformando la Costituzione gli italiani all'estero sono entrati nel Sistema Italia e così hanno i diritti che abbiamo noi. Questa è la mia battaglia. Sembra assurdo, ma io mi sono mosso cominciando da Marcinelle e continuo a ripetere che quando i disperati arrivano da noi e tanti muoiono, l'accoglienza è un fatto assoluto, prova di grande umanità e di civiltà. Dico questo perché li ho conosciuti, in ogni parte del mondo e mi hanno dato tanto. E allora, ho pensato, devo far conoscere gli italiani all'estero agli italiani in Italia e devo collegarli.

Ho quindi fatto due attività di fondo: quella di andarli a trovare, dappertutto, e quella di fare i convegni in Italia. Sono andato in tutto il mondo; beh, voi mi capite, non si tratta di impressioni, si tratta di vivere insieme a loro, sapere quello che hanno fatto e che intendono fare, riconoscere a loro tanti onori, giusti, sacrosanti. Ricordo due viaggi in particolare. A Toronto, quando andò il Papa per il congresso mondiale dei giovani, occasione in cui gli ecclesiastici vennero da me per chiedermi se avrei potuto patrocinare una giornata chiamata

“Italiani”. L'ho fatto e ho regalato 15.000 bandiere tricolori sostenendo l'unica, vera, autentica politica che fa il Presidente della Repubblica: la politica dell'italianità, che va al di sopra delle parti e dei partiti (non mi troverete mai schierato, perché sono interessi generali). Ho dato queste 15.000 bandiere a ragazzi che venivano dall'Italia e sono andati in questo anfiteatro dove poi è esplosa un'ovazione, un tripudio di bandiere; anche i Vescovi sventolavano il tricolore. Questo mi ha fatto capire che anche i ragazzi hanno cominciato veramente a sentire la necessità di sentirsi italiani: da qui le richieste di cittadinanza e passaporti da tutte le parti del mondo.

Un giorno mi sono trovato ad essere ospite d'onore al Columbus Day. Io, Mirko Tremaglia, uomo “targato”, anzi, “targatissimo”, che non confonde mai la storia con la politica (questo lo dovremmo imparare tutti: non strumentalizzare mai la storia con la politica). Dunque, mi sono trovato sulla Quinta Strada con la bandiera tricolore in mano, su un'auto d'epoca italiana: è stata un'altra immensa soddisfazione, centinaia di migliaia di persone che inneggiavano all'Italia.

Io sono un debitore, guardando la storia. Ho qui un vademecum di cent'anni fa che lascerò al Presidente. E' pieno di preoccupazioni, di insegnamenti di gente semplicissima. In una pagina sta scritto: “.se ti vanno male le cose, puoi rimpatriare, ma ricordati di farlo quando hai ancora delle risorse, perché è proibito chiedere l'elemosina all'estero”. E poi c'è un'altra pagina bellissima: è la gente delle mie valli che dice: “Non lasciate la Patria vostra senza benedirvi. Se anche è povera e se perciò dovete cercare pane e lavoro in Paese straniero, lontano dal vostro villaggio e dai vostri cari, amatela ugualmente, fortemente. Chi rinnega la propria mamma soltanto perché è povera e non ha pane da dargli? Amatela la vostra Patria che custodisce le ceneri dei vostri vecchi e dei vostri cari, per le sue glorie, per le sue miserie, per il suo avvenire che sarà grande e luminoso ancora”.

Io mi sono trovato nella realtà di oggi che è ben diversa: non ci sono più quelli con la valigia: gli italiani nel mondo sono una grande risorsa e una grande ricchezza e tale deve apparire, anche ai Governi, alla classe dirigente, agli uomini dell'economia. Una grande risorsa e una grande ricchezza. Ho partecipato al convegno degli scienziati e dei ricercatori. Siamo andati al Quirinale dove Ciampi li ha accolti. Questi sono i nostri “cervelli” che hanno arricchito e continuano ad arricchire il mondo e con i quali abbiamo fatto un patto per un comitato di intesa tra gli italiani all'estero e quelli in Italia: nascerà un centro di ricerca in modo che ci sia una vera collaborazione. Ne ho parlato con il Ministro Sirchia e abbiamo subito fatto l'accordo, realizzando una rete telematica che copre i 44 ospedali italiani nel mondo.

Poi abbiamo fatto il convegno degli imprenditori italiani nel mondo. A dicembre faremo il convegno degli artisti italiani nel mondo. In seguito faremo il convegno dei giornalisti italiani nel mondo e poi ancora i ristoratori italiani nel mondo, i missionari italiani nel mondo. Un mondo tutto nostro! Gli italiani hanno italianizzato il mondo e noi non ce ne siamo accorti. Il convegno degli imprenditori che abbiamo fatto a Roma è stato eccezionale. Sono venuti da tutto il mondo e ci hanno fatto conoscere un impero economico eccezionale. Non so neanche come abbiamo fatto ad essere stati così bravi nell'organizzazione...ho avuto dimostrazione di un grande affetto. Sono riconoscente a quella che io chiamo “la mia grande famiglia”, perché è la verità. Abbiamo parlato di internazionalizzazione e dello sportello unico perché il Consiglio dei Ministri, uno o due mesi fa, ha dato il via a questo tipo di legislazione: sportelli unici che devono fungere da coordinamento con le CCIE. Abbiamo enormi forze in campo (altro mistero per la politica italiana): 69 CCIE, 150 uffici commerciali delle ambasciate, 104 uffici dell'ICE (non è che tutti vadano bene, parliamoci

chiaro). E ancora: abbiamo 25 uffici dell'ENIT, le rappresentanze delle nostre Regioni, le associazioni per l'emigrazione, i Coagit, i Comites, i CGE, gli Istituti di Cultura (che non sempre vanno bene); abbiamo tutto un mondo che nessuno qui conosceva e che invece è sempre esistito, tra mille difficoltà.

Subito dopo questo convegno abbiamo pensato di realizzare una Confederazione di imprenditori italiani nel mondo. E' una cosa magnifica: una grande alleanza fra gli imprenditori che lavorano all'estero e che sono primatisti mondiali con una grande forza economica, e quelli che stanno in Italia. Altro che Tremonti...bisogna facilitare gli investimenti in Italia degli italiani all'estero.

Ho spiegato molte volte, in trent'anni e più, che l'indotto a favore dell'Italia da parte degli Italiani nel mondo è di 191.000 miliardi di Lire in un anno (ho fatto fare un'indagine). Certo che se ad esempio facilitassimo le operazioni del turismo di ritorno accresceremmo questa cifra. Gli imprenditori italiani nel mondo quando aprono una fabbrica vogliono macchinari italiani.

E' possibile abbandonare, ignorare, discriminare questi 60-65 milioni di italiani nel mondo? Solo in Brasile ce ne sono 27 milioni. Si capovolge tutto adesso, il culto della Patria, il culto del lavoro, la socialità, la civiltà; perché adesso noi siamo capaci. Continuo a dire: "finché ci siete voi io resterò sempre". All'ultimo Consiglio dei Ministri ne ho parlato a Tremonti, e lui ha detto "Questa sì che è una grande trovata" - e non lo dico per esaltarmi. A quel convegno sono intervenuti i tre quarti del Governo ed entrando nel Consiglio dei Ministri il sottosegretario Letta, che è bravissimo, ha citato il Convegno ed il Consiglio ha fatto un plauso a Tremaglia. Che era per voi, non per me, io sono uno strumento.

La Confederazione degli Imprenditori Italiani nel Mondo vedrà la luce questa settimana. Faremo un comitato promotore e andremo avanti, senza fermarci mai, in modo da avere tante altre adesioni, perché, vedete, la mia "fissa" è questa: laddove vi è anche un solo italiano, vi è il tricolore della Patria. Io sono un orfano di guerra. Quando andai a vedere la tomba di mio padre ad Asmara, non conoscevo nessuno. C'era Pollastri ma io ancora non lo conoscevo. Quel giorno andai al cimitero e trovai dei fiori freschi sulla tomba di mio padre, come sulla tomba di tutti gli italiani. Ho detto: "c'è qualcosa di strano". Il giorno dopo ho conosciuto una persona e da lì è nata tutta la grande guerra a favore degli italiani nel mondo.

La politica è fatta di dialogo ma anche di sentimenti, è fatta anche con il cuore. Padronissimi gli altri di fare altre cose, ma, vedete, io che sono un uomo "targatissimo" e che rivendico sempre tutta la mia storia, sotto questo aspetto sono fortemente considerato e stimato da tutte le forze politiche; una cosa strana, ma ho capito anche questo.

Per giungere alla conclusione, io voglio la TV di ritorno. Ne ho parlato ieri con il Direttore Generale, è pronta la convenzione. Ieri abbiamo festeggiato i quarant'anni di RAI International, lo strumento radio e tv italiano che informa gli italiani nel mondo. La convenzione che firmerò con la RAI TV prevede che tutti i giorni all'interno dei programmi più ascoltati faranno servizi e interviste agli italiani nel mondo, faranno vedere come operano. Si aprirà una grande e indispensabile finestra culturale, politica (pensate ai 353 parlamentari di origine italiana), economica: un business eccezionale. La TV di ritorno sarà molto utile anche ai rapporti con la Confederazione degli Imprenditori Italiani nel mondo.

Questa battaglia non finirà mai, la mia riconoscenza per voi viene davvero dal profondo del cuore. Dico sempre a me stesso che talvolta si vince anche perché accadono dei miracoli e, per quanto mi riguarda, io ho un angelo custode nel cielo che mi protegge e che mi aiuta sempre a vincere, per cui ringrazio Iddio che mi ha fatto italiano.

## **Intervento di Giuseppe Tripoli, Segretario Generale Unioncamere**

*Coordinatore lavori del Forum*

Il tema di oggi è collegato alla nuova fase che stiamo vivendo in Europa. Ieri pomeriggio abbiamo avuto una fase intensissima di lavoro, in cui c'è stato un confronto sincero, leale, a volte acceso, tra il mondo dell'economia, dell'imprenditoria, delle istituzioni. Il tema della competitività ieri è emerso chiaramente. Ricordate il ragionamento che si è fatto ieri pomeriggio: quasi un filo rosso che attraversava più interventi. Si diceva che l'instaurarsi dell'Euro ha fatto emergere una serie di criticità e di difficoltà e ovviamente una serie di altri elementi che nel frattempo sono cambiati, per esempio l'irrigidimento della competizione internazionale. Una serie di criticità che, sempre ieri pomeriggio, abbiamo cominciato a vedere, a sfiorare o ad approfondire. Si è parlato della ricerca e dell'innovazione; si è detto a più riprese che non possiamo permetterci di competere sul prezzo; che il compito di Paesi ed economie come la nostra è di competere sulla qualità e sull'innovazione, sui prodotti ad alto valore aggiunto e sulla ricerca. E' stato sfiorato il tema della formazione, un tema centrale di impegno nel nostro Paese. C'è un dato che, quando si parla di questi temi, mi lascia sempre perplesso: in Italia la percentuale dei laureati in età matura è meno di un terzo di quella degli USA, della Gran Bretagna, della Svezia; quindi c'è un tema di formazione, di introduzione di capacità, di abilità professionali, di know-how, che va affrontato. Ed è uno dei grandi investimenti del Paese.

E' stato affrontato il tema delle reti del credito, soprattutto nel supporto ai processi di internazionalizzazione; è stato, ovviamente, affrontato a più riprese un tema: come strutture pubbliche e private, rivolte ad accompagnare gli imprenditori all'estero (soprattutto quelli piccoli e medi e anche quelli "micro" che sono la gran parte dei 180.000 esportatori abituali) possano intervenire per far sì che gli imprenditori riescano ad entrare e a rimanere nei mercati esteri. Questo è un tema che tocca il problema della necessità di un'integrazione, un supporto coordinato e collegato tra le varie reti che agiscono per queste finalità, siano esse semi-pubbliche, private, collettive o istituzionali.

Oggi allarghiamo un po' lo sguardo e affrontiamo il tema dell'Europa che ha da fronteggiare queste sfide, certamente non solo nostre, dell'Italia: sono sfide che l'Europa deve vivere al suo interno e sfide che deve affrontare al suo esterno. Ve le posso elencare: c'è la sfida dell'allargamento, con cui dovremo confrontarci come europei a partire dal maggio prossimo e che già cominciamo a vivere; c'è la sfida della costruzione di una organizzazione costituzionale democratica più rappresentativa e più capace di reggere un'Europa a 25, che è la sfida della costituzione europea che stiamo vivendo in questi mesi. C'è la sfida di costruire tutto questo irrobustendo all'interno le capacità per essere un'economia forte e matura, un'economia che punta a raggiungere il top della competitività. E ci sono, poi, le sfide esterne. C'è la sfida del confronto tra l'Europa e le grandi aree che si stanno riorganizzando.

Ieri è emerso, citato dall'intervento del dott. Giandomenico Magliano, il dato del graduale decrescere della quota di commercio estero dei Paesi dell'area Euro rispetto al commercio estero mondiale nel decennio dal 1990 al 2000. Se non ricordo male, i dati erano: il 39% agli inizi degli anni '90; il 31-32% agli inizi di questo secolo, dieci anni dopo. E, soprattutto, c'è un'altra sfida, la grande sfida, che evocava nelle sue conclusioni l'on. Tabacci: la sfida di confrontarsi con il Sud del mondo che l'Europa ha nei confronti di tutti quei Paesi che non vivono a livelli di democrazia, di sviluppo, di crescita e di sopravvivenza che consentano di instaurare un ordinamento e una organizzazione dei rapporti internazionali più equilibrati.

Credo che questi siano i temi che oggi affronteremo, questi ed altri, ovviamente. Ma ci muoveremo tra le sollecitazioni che abbiamo raccolto dal dibattito di ieri e che oggi “riverriamo” a chi ora ci aiuterà in questa riflessione, che vi presento subito. Ci saranno due relazioni, la prima sarà svolta dal dott. Enzo Quattrocioche, che è il Direttore per l'Italia della European Bank for Reconstruction and Development; la seconda sarà svolta dal dott. Corrado Passera, Amministratore Delegato di Banca Intesa. Dopodiché avvieremo un confronto tra noi con alcuni nostri amici che ci accompagneranno nell'approfondire e nell'articolare le riflessioni che saranno, nel frattempo, emerse.

### *Relazioni introduttive*

#### **Intervento di Enzo Quattrocioche, Direttore per l'Italia della European Bank for Reconstruction and Development**

Vorrei innanzitutto ringraziare il Presidente Zaniboni, la Camera di Commercio di Mantova e tutti coloro che hanno contribuito a realizzare questo evento, per avermi dato la possibilità di seguire l'interessantissimo dibattito che si è svolto ieri e che sta proseguendo oggi con l'intervento del Ministro Tremaglia, e anche per la squisita ospitalità che è stata riservata a tutti noi. Vorrei inoltre ringraziare il Dott. Leonardo Simonelli, Presidente della Camera di Commercio Italo-Britannica.

L'argomento che affrontiamo oggi è la competitività dell'Europa. Vorrei partire da una considerazione molto semplice: il futuro economico e commerciale della CEE dipende dal livello di competitività che imprese e prodotti europei sapranno sostenere sui mercati internazionali. La competitività europea è influenzata da due fattori determinanti, uno recente e uno imminente: quello recente è, naturalmente, l'adozione dell'Euro, il 1° gennaio 2002, che può senz'altro essere definita come il più grande mutamento di politica monetaria in tempi moderni; quello imminente è l'allargamento dell'Europa a dieci nuovi Paesi il prossimo anno e, ulteriormente, in futuro. Oggi, con questa presentazione, cercherò di evidenziare come questi due eventi possano influenzare la posizione “relativa” dell'Europa e delle imprese europee sui mercati internazionali.

Partiamo dalla definizione della competitività e dai fattori che la determinano. Con l'aiuto di indicatori di competitività sarà possibile comparare la posizione “relativa” dell'Europa rispetto alla concorrenza internazionale. La seconda parte verterà, invece, sui vantaggi, in termini di competitività, derivanti dall'allargamento dell'Unione Europea. Le conclusioni tenderanno di indicare le prospettive dei rapporti commerciali dell'Europa.

Le definizioni di competitività sono numerose ed alcune molto precise. Gli economisti, in genere, fanno riferimento a “un aumento sostenibile della produttività di un sistema economico”; altre definizioni sottolineano invece l'aspetto di “strategia commerciale e competizione”. In questa presentazione la competitività è definita sotto due aspetti: innanzitutto in senso macro-economico, come “Competitività-Paese”, determinata da crescita economica, livello e struttura dell'occupazione, efficienza delle istituzioni, e, come ad esempio nel nostro caso in Europa, l'esistenza di un mercato unico e di una comune valuta di scambio. Sotto l'aspetto micro-economico, invece, la competitività è definita come “Competitività-Impresa”, determinata da produttività delle imprese, livello di innovazione tecnologica e manageriale, qualità del business environment.

In questa presentazione uso due indicatori di competitività che sono elaborati ogni anno a Davos dal World Economic Forum che produce il rapporto sulla competitività globale. Questi due indicatori sono compilati sulla base di questionari inviati a grandi e medi operatori economici, capitani d'impresa e leader politici e consentono confronti internazionali tra 78 Paesi. L'indice di competitività-paese è stato elaborato da Jeffrey Sachs, professore di economia alla Columbia University, e misura i fattori macro-economici determinanti la competitività-paese, cioè l'accumulazione del capitale, l'efficienza delle istituzioni pubbliche e gli investimenti in tecnologia. L'indice di Porter (professore ad Harvard) misura le caratteristiche che rendono un'impresa competitiva, ovvero: vantaggio competitivo, strategie aziendali e qualità del business environment. I confronti internazionali evidenziano che ai primi due posti, sia per competitività-paese che per competitività-impresa, abbiamo Stati Uniti e Finlandia. Per tutti e due gli indicatori l'Italia si colloca intorno al 25° posto: al 26° come competitività-paese e al 24° come competitività-impresa.

L'indice di competitività-paese varia da 0 a 7: a 0 si parla di un paese non competitivo, a 7 di un paese molto competitivo. Questo grafico presenta la posizione dei singoli Paesi europei e la media degli stessi rispetto ai due principali concorrenti: Stati Uniti e Giappone. Come vedete, la media europea, come Paese, è seconda soltanto agli Stati Uniti e precede il Giappone; a livello di paesi europei l'Italia, purtroppo, è fra i paesi meno competitivi e peggio di noi c'è soltanto la Grecia. Questa è la competitività-paese rispetto al mondo, ma non cambia molto la sostanza perché, comunque, abbiamo ai primi tre posti Stati Uniti, Europa a 15 e Giappone, poi seguono le altre aree mondiali. Per quanto riguarda la competitività dell'impresa, è un indice che varia fra -2,5 e +2,5; il primo è relativo ad imprese non competitive, il secondo è relativo ad imprese molto competitive. In Europa le imprese più competitive sono quelle finlandesi, britanniche e tedesche, mentre l'Italia è ancora indietro ma in una posizione migliore che non per l'indice-paese, difatti facciamo meglio di Spagna, Portogallo e Grecia. Per quanto riguarda invece il confronto fra aree economiche, in questo caso, a livello di competitività-impresa, siamo superati dal Giappone, quindi l'Europa a 15 passa al terzo posto.

Questo grafico confronta la competitività-impresa dell'Europa con le altre aree d'Europa. Di nuovo, non cambia molto: i primi tre posti sono occupati di gran lunga da USA, Giappone e Europa. Il risultato delle posizioni “relative”, come abbiamo visto Paese e Impresa, dell'Europa rispetto a USA e Giappone, è riassunto in questo grafico. La differenza in competitività si traduce in diversi valori di ricchezza del Paese e dunque standard di vita, così come indicati dal PIL pro-capite. Il gap con gli USA, soprattutto, è allarmante; infatti dando agli USA un valore di 100 nel 2001, l'Europa è solo a 65, mentre il Giappone è sopra 70. Al fine di colmare questo distacco l'Europa deve diventare più competitiva e l'occasione dovrebbe essere rappresentata dall'allargamento dell'Unione Europea, come vedremo nella seconda parte della presentazione.

Innanzitutto, presentiamo le caratteristiche principali dei Paesi di nuova accessione, poi facendo riferimento ai criteri di competitività Paese-impresa, valutiamo le posizioni relative in termini di competitività delle economie dei Paesi di nuova accessione e poi illustriamo i vantaggi, se i vantaggi esistono, per i Paesi membri attuali e per quelli di nuova accessione.

Nel maggio del 2004 ci saranno 10 nuovi Paesi membri nell'UE e ci sarà, possibilmente, un secondo round nel 2007 che prevedrà l'adesione della Bulgaria e della Romania. Questa carta indica in azzurro i Paesi attualmente membri dell'Unione ed in rosso i Paesi di nuova accessione, in questo caso soltanto 8 dei dieci Paesi: mancano Malta e Cipro che

però non spostano di molto i valori, infatti le cifre sul valore delle economie aggregate dei due gruppi di Paesi sono circa 8.400 miliardi di Euro in termini di PIL per i Paesi membri dell'Unione e 400 miliardi di Euro per questi otto Paesi di nuova accessione. Questo ha un impatto sulla composizione dell'economia e della popolazione dell'area e, come vedete dall'ultimo istogramma a destra, è ovvio che nell'Europa a 25, il reddito pro-capite scende, in questo caso, a poco più dell'80% della media dell'Europa a 15, mentre la popolazione aumenta a poco più del 120% di quella attuale, quindi diventiamo una zona più popolosa e meno ricca.

Il confronto delle strutture delle economie dei Paesi membri attuali con quelli di nuova accessione indica che il settore dei servizi nell'Europa a 15 è molto più sviluppato che nelle economie di nuova accessione dove agricoltura e industria pesano di più. Il livello dei prezzi nei paesi di nuova accessione nel corso degli anni si è ridimensionato e converge verso i limiti richiesti dal Trattato di Maastricht.

Integrazione commerciale: questo è un punto interessante. Il confronto tra volume e direzione degli scambi fra l'Europa dei 15 e i Paesi di nuova accessione indica, come sappiamo, che l'attuale Europa è la controparte principale del commercio estero di questi Paesi. Vale la pena soffermarsi un momento su questo dato per capire che cosa ci indica. I modelli che stimano la differenza fra commercio reale, cioè, commercio in atto fra due Paesi o aree economiche, e il commercio potenziale, inteso come volume di scambio possibile in base alle caratteristiche socio-economiche, geografiche e culturali dei Paesi presi in esame, danno risultati abbastanza uniformi. Per i Paesi dell'Europa a 15 il rapporto fra commercio potenziale e commercio reale è superiore all'unità, vale a dire, esistono ancora dei margini di incremento possibili per quanto riguarda le esportazioni dai Paesi europei attuali ai Paesi di nuova accessione. Viceversa, per i Paesi di nuova accessione, il volume di scambio in termini di esportazione verso l'Europa attuale ha superato quello potenziale, soprattutto grazie alla liberalizzazione asimmetrica del commercio che ha avuto luogo in base agli accordi europei di associazione che prevedevano un trattamento favorevole per questi Paesi nell'abbattimento delle barriere tariffarie e non, da parte dell'Unione Europea. Quindi, da questo possiamo trarre due indicazioni. Intanto l'integrazione commerciale fra Paesi membri dell'Unione e Paesi di prossima adesione è già largamente avvenuta. In secondo luogo, a godere dei benefici residui derivanti dall'allargamento saranno, in massima parte, gli attuali membri dell'UE, attraverso un'ulteriore espansione delle esportazioni.

Nel dettaglio degli scambi, l'Europa importa dai Paesi di nuova accessione soprattutto prodotti agricoli e tessili, come potete vedere dai saldi negativi che corrispondono a questi prodotti.

Questa tabella riassume le previsioni di crescita dei Paesi di nuova accessione - previsioni molto positive - e gli indici di competitività-paese confermano che questi Paesi sono già più o meno allineati con quelli europei, specialmente Ungheria ed Estonia, per le quali la performance è già quasi in linea con quella italiana.

Relativamente al resto del mondo, i Paesi di nuova accessione sono competitivi quasi quanto quelli del Sud-Est Asiatico e più di quelli del Sud-America. Per quanto riguarda la competitività-impresa il dato è meno incoraggiante: c'è un gap ancora considerevole fra la media dell'Europa a 15 sul valore dell'Italia. Questo ripropone lo stesso indice sul livello mondo. Il dato incoraggiante è che i Paesi dell'allargamento raggiungono un valore minimale ma positivo.

Questo grafico illustra la posizione competitiva, sia a livello paese sia a livello impre-

sa, delle varie aree economiche rispetto agli USA. Dato agli USA un valore di 100, il Giappone e l'Europa dei 15 seguono subito dopo con lo stesso valore per quanto riguarda la competitività-paese, circa il 90% degli USA e con il Giappone leggermente più competitivo in termini di imprese, 86 contro l'84%. Con l'allargamento, chiaramente, l'Europa perde in competitività: con l'inclusione di dieci nuovi Paesi il livello di competitività-paese perde circa 4 punti percentuali rispetto agli USA, da 88 a 84 e ancora più significativa la perdita di competitività a livello impresa, dove scontiamo 11 punti percentuali, da 84 a 73. Sarebbe, però, un errore guardare soltanto all'effetto di breve periodo dell'accessione; l'allargamento rappresenta infatti un'occasione unica per un incremento della competitività europea senza precedenti. Con l'inclusione nell'Unione Europea, i paesi di nuova accessione saranno esposti alla competizione del mercato interno europeo che determinerà una selezione naturale delle imprese, lasciando in vita soltanto quelle più efficienti, ed eserciterà allo stesso tempo una notevole pressione per rafforzare le istituzioni per l'economia di mercato.

Il processo di incremento della competitività dei Paesi di nuova accessione rappresenta un'occasione unica per gli operatori economici europei per contribuire alla formazione di quella che è destinata ad essere la più importante area commerciale al mondo, almeno fino a quando la Cina o l'India sviluppino interamente il loro potenziale o le due Americhe creino un mercato comune.

Quali sono, dunque, le conseguenze dell'allargamento? Per i Paesi membri saranno soprattutto economiche, con la creazione di un mercato di quasi 500 milioni di consumatori, un più facile accesso a fattori della produzione più a buon mercato e una spinta maggiore ad operare le necessarie riforme strutturali. In questo senso, senza fare riferimenti all'Italia, i paesi di nuova accessione talvolta sono più avanzati, in termini di riforme strutturali, di quelli già membri dell'Unione; ad esempio, la Repubblica Ceca ha un sistema bancario interamente privatizzato mentre in Germania esistono ancora numerose banche possedute dallo Stato. Oppure, la Polonia è significativamente più avanzata della Francia per quanto riguarda la liberalizzazione del mercato dell'energia.

Per i Paesi di accessione i vantaggi sono non soltanto economici ma anche e soprattutto di stabilità politica e di maggiore appetibilità per gli investimenti esteri diretti. Fra l'altro, i costi sociali e politici dell'attuazione delle riforme necessarie a soddisfare i criteri dell'accessione sono talvolta molto pesanti, ad es. in termini di elevatissimi tassi di disoccupazione in alcuni settori dell'economia, nonostante tassi di crescita economica generalmente molto soddisfacenti; però è anche vero che in questi Paesi quello che viene considerato come processo di aggiustamento alla maggior competitività del mercato unico è in realtà un processo che coincide con la trasformazione di queste economie da economie pianificate ad economie di mercato ed è quindi un processo che comunque avrebbe luogo, anche se non avvenisse l'integrazione con l'UE. In definitiva, saranno comunque le politiche economiche adottate da questi Paesi che determineranno il rapporto costi-benefici dell'adesione all'Unione Europea.

I rischi maggiori per il processo di integrazione derivano dall'ineguale distribuzione della ricchezza e dall'aumento del gap fra ricchi e poveri. Uno dei problemi principali che pone l'allargamento, in prospettiva, è il suo impatto sugli squilibri che già oggi caratterizzano l'area dei Paesi di accessione, dove i livelli di avanzamento generale verso l'economia di mercato ancora divergono sensibilmente, e le conseguenze che possono derivarne all'UE in termini economici, di mantenimento del consenso e di stabilità politica. In definitiva, si può dire che i Paesi di nuova accessione trarranno dall'integrazione regionale

benefici maggiori che non gli attuali Paesi membri dell'UE, per almeno due ragioni: innanzitutto i benefici, in termini di costi derivanti dalla rimozione delle rimanenti barriere commerciali e controlli doganali sono distribuiti in maniera asimmetrica, dal momento che il 70% delle esportazioni dei Paesi di accessione vanno verso l'Unione Europea, mentre, soltanto il 4% delle esportazioni dell'Unione Europea vanno verso questi Paesi. In secondo luogo, i guadagni di efficienza, indotti dall'accresciuta concorrenza che il mercato unico comporta, saranno più elevati per i Paesi di nuova accessione in quanto le economie di scala derivanti dall'allargamento del mercato domestico favoriscono in maggiore misura la competitività di economie più piccole.

Vorrei consentirmi una piccola digressione per parlare un momento della Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (BERS). Ho seguito il dibattito ieri ed è stato interessantissimo: verteva sulla promozione del Sistema Italia. Nessuno dei relatori ha però citato le banche multilaterali di sviluppo quali strumenti per l'internazionalizzazione, quindi la promozione all'estero, del nostro paese. Queste banche sono strumenti molto importanti - e qui voglio ringraziare ancora una volta il Presidente Zaniboni per l'attenzione che dimostra verso la BERS. Sono, dicevo, strumenti molto importanti per la promozione del Sistema Italia, partendo da una considerazione semplice: l'Italia è uno dei maggiori azionisti della BERS, quindi, in larga parte questa istituzione è "nostra", di noi tutti italiani. Il capitale della BERS è di 20 miliardi di Euro; l'Italia, con una quota dell'8,5%, partecipa al capitale della banca con 1 miliardo e 700 milioni di Euro, una cifra di tutto rispetto. La BERS è un'istituzione pubblica, il cui mandato è quello di favorire il processo di transizione da economie pianificate a economie di mercato in 27 Paesi, quelli dell'Europa centro-orientale e le ex repubbliche sovietiche. Sono tutti paesi prioritari per noi, a partire dai Balcani che rappresentano la priorità massima, ma anche l'Europa centrale e, soprattutto, la Russia. La BERS opera come una banca di investimento privato, quindi ha tutti gli strumenti a disposizione di una banca di questo genere; può senz'altro favorire la penetrazione commerciale, ma soprattutto, industriale delle nostre imprese ad Est. Il dato confortante è che negli ultimi anni gli operatori italiani hanno fatto un ricorso maggiore a questa istituzione, che, fra l'altro, offre gli stessi vantaggi della Sace o della Simest, poiché offre copertura dai rischi politici; ha uno status di creditore privilegiato, quindi non è sottoposta a moratorie unilaterali del debito. Comunque, i nostri imprenditori e le nostre banche - Banca Intesa ne è un esempio chiarissimo - fanno maggior ricorso ai servizi della BERS.

Senza entrare nel dettaglio di quello che fa la Banca, vorrei soltanto sottolineare due punti che evidenziano il contributo che questa istituzione può continuare a dare ai paesi di accessione, anche dopo l'adesione all'Europa. Infatti il compimento del processo di accessione non significa che il processo di transizione sia compiuto, anche se molte delle riforme necessarie per l'adozione dell'"acquis communautaire" sono di implicito supporto alla transizione.

Vorrei sottolineare dicevo due punti: il gap fra la dotazione infrastrutturale attuale e quella richiesta per raggiungere gli standard europei richiede investimenti sostanziali da parte dei Paesi che accederanno all'UE; le infrastrutture di trasporto e ambientali per l'adesione potrebbero aggiungere fra il 4 e il 6% del PIL annuo ai programmi di investimento pubblico già stabiliti dai Paesi di accessione nel medio termine. Anche tenendo in conto i trasferimenti dell'UE, parte di questi investimenti dovranno essere finanziati con fondi propri, fondi di bilancio, e questo è uno dei casi in cui la BERS può essere di notevole aiuto, non solo colmando il gap finanziario con risorse proprie, ma soprattutto assicurando la disponibilità di

co-finanziamenti privati. La BERS può contribuire - e finora l'ha fatto - a realizzare tassi di crescita più elevati delle economie della Regione, favorendo l'attuazione della transizione verso l'economia di mercato e, in tal modo, attraendo investimenti esteri diretti; questo non solo favorisce la convergenza ai livelli di reddito più elevati che caratterizzano l'UE, ma contribuisce a ridurre gli squilibri regionali che ancora sussistono. Una delle storie di maggior successo della BERS è il lavoro, in certi casi pionieristico, fatto per il finanziamento di PMI. Da quando è nata, la banca ha erogato più di 350.000 prestiti a PMI (alcuni erogati anche attraverso banche locali co-partecipate con banche italiane, come ad esempio nel caso di Banca Intesa). Questi progetti hanno un ruolo fondamentale per la creazione di un'economia di mercato, per contribuire a creare occupazione e per stimolare l'imprenditorialità.

In conclusione, l'allargamento dell'Unione Europea lascia prevedere un ovvio guadagno netto potenziale per tutti i Paesi coinvolti ma richiede l'impegno di tutti per realizzare e massimizzare i benefici ottenibili. Un'Unione Europea allargata che sia aperta alla concorrenza con le altre aree economiche e commerciali del mondo è, a mio modo di vedere, sicuramente qualcosa per cui vale la pena lavorare.

### **Intervento di Corrado Passera, Amministratore Delegato Banca Intesa**

Credo che le cose più importanti che possiamo dirci oggi, sono già state dette dal Ministro Tremaglia e Zaniboni. Poi Quattrocioche ci ha dato tutta la base informativa. Il Ministro Tremaglia ha detto in maniera un po' enfatica: "Benedico Iddio di essere nato italiano". Questa è una cosa che noi non ci ricordiamo sempre abbastanza. Se prendiamo il nostro Paese e lo confrontiamo oggettivamente, al di là delle statistiche sulla competitività; se guardiamo alla statistica che ciascuno di noi può fare su dove vorrebbe far crescere i propri figli, probabilmente l'Italia viene fuori da tutti i punti di vista, soprattutto quella parte d'Italia "benedetta" nella quale viviamo e dove ci sono 5 delle 11 regioni più ricche d'Europa. Forse tanti, non certo voi ma fuori da un ambiente preparato come il vostro, sanno che 5 delle regioni più ricche di tutta Europa sono qua ed è tutto il Nord Italia e parte del Centro. Poi, è vero che dobbiamo risolvere un miliardo di problemi, dobbiamo tener conto di una serie di debolezze gravi. Però, non dimentichiamoci da dove partiamo. Abbiamo ereditato qualcosa dai nostri padri e abbiamo contribuito a creare un posto in cui di fondo c'è da essere già soddisfatti.

Il successo di lungo termine di qualsiasi Paese, di qualsiasi area del mondo non viene solo dalla competitività, ma anche dalla competitività unita alla coesione sociale; viene dal mercato unito alla solidarietà. Questa non è demagogia: è la realtà dei fatti. Il successo di lungo termine viene dalla combinazione delle due cose. E noi come Paese - ma devo dire in questo caso come Europa - abbiamo un modello molto più solido e molto più sostenibile, per ora, di quello di qualsiasi altra parte del mondo. Il Welfare - la protezione sociale - è un tema difficile oggi, perché contiene una serie di sistemi e di meccanismi che devono essere rivisitati, riformati, aggiornati, ma guai a considerare questa parte della nostra società, queste conquiste della nostra civiltà come una specie di peso, come una zavorra, rispetto ai paesi più "leggeri" che possono correre di più. Noi vogliamo arrivare lontano e non correre più velocemente; poi, possibilmente vorremo anche correre più velocemente.

Ci tenevo a dire che condivido sia i sentimenti di cui parlava Tremaglia, sia l'impostazione a cui, in maniera semplice, ma estremamente profonda, Zaniboni ha accennato; sono

principi a cui cerco di tener fede anche nelle attività all'interno della mia azienda. Ci sono cose che in parte sono da fare assieme a voi, anche perché rappresentano la conclusione dei nostri impegni a favore della internazionalizzazione delle aziende italiane e degli investimenti esteri in Italia. Molte di queste cose sono da fare con voi e solo se fatte con voi possono portare i risultati che tutti auspichiamo.

Il tema che mi è stato dato è grosso, è quasi impossibile da trattare, per cui mi limiterò ad alcuni cenni. Il tema del forum è "Area dell'euro e competitività: la dinamica dei rapporti con le altre aree del mondo". Difficile accennare ad alcuni aspetti. Fortunatamente Quattrocioche ci ha già dato tutta la base di partenza, la base concreta, la base fattuale e, quindi, a quello posso riferirmi e saltare una parte della presentazione che pensavo di fare anch'io.

Quello che è certo è che l'Europa e l'Italia non stanno crescendo abbastanza. E non crescere abbastanza per un lungo periodo di tempo, vuol dire mettere a rischio non soltanto il benessere che abbiamo raggiunto, ma anche le conquiste della nostra civiltà. Una crescita prolungata così bassa potrebbe mettere a rischio il sistema del Welfare; potrebbe mettere a rischio conquiste che noi diamo per garantite come l'istruzione, la sanità, la previdenza. Certamente una crescita così bassa non facilita l'introduzione delle riforme strutturali di cui abbiamo bisogno e di cui, in taluni casi, ci riempiamo un po' troppo la bocca, pensando che dalle riforme istituzionali venga la soluzione dei problemi. Per quanto non sia così, però, sono riforme molto importanti e dobbiamo farle. Tipicamente queste riforme se sono fatte in periodi di recessione o di stagnazione sono molto più difficili e dolorose di quanto, invece, potrebbero essere se fatte in caso di crescita. Quindi, è responsabilità di tutti noi impegnarci di più. Non stiamo facendo abbastanza, perché quello che ci sarebbe da fare lo sappiamo più o meno tutti. Molte delle cose, e alcune le accennerò, che dobbiamo fare non le stiamo facendo; le diciamo, ma non le facciamo, sia in Italia che in Europa. Ed è inutile illudersi che il riavvio della nostra economia possa venire semplicemente dalla ripresa della crescita economica negli Stati Uniti, dato che gran parte del nostro mercato è quello intereuropeo.

Certo è che dobbiamo toglierci l'attitudine di considerare le statistiche economiche un vincolo da cui partire (vedi il patto di stabilità) piuttosto che una misura della nostra capacità di agire e, quindi, uno stimolo a fare. Sempre più spesso partiamo dalle statistiche di stagnazione per dire: "ma allora non possiamo fare". No, proprio per quello dobbiamo fare. Questa è un'attitudine che fa la differenza tra la politica forte e la politica debole.

Noi conosciamo - come ho accennato - molti dei nostri punti di forza; conosciamo molte delle nostre debolezze e alcune le hanno citate anche i relatori prima di me. Ne voglio riprendere tre, anche se brevemente, per poi parlare, dal punto di vista del sistema bancario, delle cose da fare assieme.

Le principali debolezze che ci stanno "tenendo giù" e che non ci permettono di creare il futuro sono: 1) la debolezza che stiamo accumulando nel campo della ricerca, in Italia e un po' in tutta Europa; 2) il problema di efficienza del sistema Paese, che tocca di più l'Italia rispetto agli altri Paesi Europei, anche se ci sono situazioni diverse come Quattrocioche ci ha fatto notare prima; 3) l'investimento che stiamo facendo sul "capitale umano".

Se non guardiamo a queste tre cose e pensiamo - come ha detto qualcuno prima di me - di competere al ribasso, ci suicidiamo, perché la rincorsa al ribasso con molti Paesi, (per altro efficienti, ma che giocano sul dumping sociale e non rispettano i diritti sociali), ci troverà comunque perdenti. Oltre a questo, cercare un nostro ruolo nell'economia mondiale perseguendo quel genere di economia, metterebbe a rischio quelle che prima ho definito le conquiste forti della nostra civiltà, tra cui i sistemi di Welfare.

Il tema della ricerca. Lo continuiamo a ripetere ma non stiamo facendo ciò che dovremmo fare. Ci siamo detti che entro il 2010, Agenda di Lisbona, dobbiamo essere almeno al pari degli Stati Uniti in termini di percentuali di investimento sul Pil: loro sono già al 3, noi siamo quasi alla metà; ci differenziano quasi 170 miliardi di Euro di investimenti, una massa enorme che ogni anno crea un vantaggio competitivo più lontano, più distante, più difficile da raggiungere, in molteplici settori. Se questo non diventa un impegno di tutti i Paesi europei, noi potremmo fare quello che vogliamo, ma non ci saremo. Che cosa stiamo facendo? Alcuni Paesi si stanno muovendo, eccome. L'Europa nel suo insieme non riesce a mantenere la media di miglioramento, l'Italia addirittura va indietro. Noi ormai siamo sotto l'1%. Queste cose ce le dobbiamo dire, perché noi siamo la classe dirigente e non dobbiamo accettare questa situazione.

Purtroppo stiamo andando esattamente nella direzione opposta. Stiamo parlando di almeno 5-6-7 miliardi di Euro solo in Italia (a livello europeo sono 50-60) che mancano mediamente da qui al 2010 per arrivare al livello degli Stati Uniti. Dobbiamo renderci conto che, a questo punto, siamo tutti responsabili. Se poi ci mettiamo dentro anche i Paesi che si aggregheranno all'Europa, il gap da colmare, mediamente nel corso di questi anni, sale addirittura oltre gli 80. Ogni Paese deve fare la sua parte, noi la stiamo facendo in maniera particolarmente negativa e non ci rendiamo conto che per le caratteristiche economiche del nostro Paese (una debolezza per certe cose ma un'enorme forza per altre), la struttura della nostra economia e la struttura del nostro sistema industriale ed economico non sono fatte per favorire grandi investimenti di ricerca da parte delle aziende.

Nei prossimi anni la suddivisione di due terzi-un terzo tra privato e pubblico per la ricerca potrà essere perseguita in altri Paesi, ma non lo sarà nel nostro: ci faremmo delle illusioni se pensassimo che ciò possa avvenire in Italia. E' compito del pubblico trovare e mettere a disposizione le risorse perché da questo dipende il futuro del nostro Paese; un parte importante di questi 5-6 miliardi che mancano all'appello deve venire dal bilancio pubblico, naturalmente, quindi, devono essere trovati e messi in moto i meccanismi per spendere al meglio questi soldi. Che nessuno, però, pensi che questo problema si risolva da solo; stiamo perdendo terreno, non stiamo investendo sul nostro futuro.

Ricerca vuol dire pure innovazione. Anche qui c'è tutto il tema, per esempio, della Ict - Information and Communication Technology - in cui siamo più indietro, ma questo è un problema relativamente meno importante. Sappiamo quanto l'Ict abbia contribuito alla crescita negli Stati Uniti: forse ogni anno almeno l'1% della sua crescita è avvenuta in questo settore e dall'implicazione dell'utilizzo di questo settore. L'Europa è davanti a noi, però la struttura del nostro Paese, i settori nei quali siamo maggiormente impegnati, rendono il gap alto, ma meno preoccupante di quanto sia quello per la ricerca. E, comunque, in questo settore l'Italia ha oggettivamente anche delle aree di successo: l'e-governament è sicuramente, almeno nella parte fiscale e non soltanto, un'area in cui il Paese ha dimostrato un'eccellenza rispetto a molti altri Paesi. C'è un grande progetto, l'accordo di Siviglia, in cui noi dobbiamo entrare, ma, per quanto importante, lo considero non urgente, non drammatico come il problema della ricerca. Ho accennato al tema dell'efficienza generale del sistema Paese. Anche questo, quante volte ce lo siamo detto: non c'è convegno in cui non si menzioni; però, anche in questo caso, stiamo facendo molto poco e per questo siamo diventati e saremo sempre di più il Paese dove arrivano meno investimenti esteri. E gli investimenti esteri, voi lo sapete bene, solo in parte vanno ai Paesi con un basso costo del lavoro: la stragrande maggioranza degli investimenti esteri nel mondo vanno nei Paesi ricchi, nei Paesi che funziona-

no, vicino ai grandi mercati: negli Stati Uniti, in Europa, ma non in Italia. Ma non è il costo del lavoro che ci penalizza: in molti Paesi che accolgono più investimenti esteri di quanti ne arrivano in Italia, il costo del lavoro è addirittura superiore al nostro. Quindi non è quello il problema. Non “auto-consoliamoci” dicendo è colpa del sindacato. Non è così. Il fatto è che altri Paesi accolgono gli investimenti molto meglio: danno garanzie di interlocuzione (vedi pubblica amministrazione locale, ma anche centrale), di infrastrutture, di funzionamento della giustizia migliori.

Questo - lo ripeto - è responsabilità di tutti, perché tutti sono coinvolti in qualcuno di questi discorsi. Ma se noi ci tagliamo, come abbiamo fatto, una fonte enorme di crescita (perché per molti Paesi l’apporto degli investimenti dell’estero è stato ed è determinante) rimaniamo il “fanalino di coda” pur essendo un grande mercato. Il problema non è il costo del lavoro o il fatto che il nostro non sia un mercato interessante, è bensì un problema di funzionamento generale nostro sistema. Tutte cose risolvibili, non c’è da inventare un nuovo genoma, c’è solo da far funzionare una serie di cose.

Le infrastrutture. Sappiamo che siamo carenti e sappiamo anche quello che c’è fare. C’è anche la “legge obiettivo”, ma... che lentezza, ...che tempi per arrivare a fare ciò che serve. E in un periodo di bassa crescita economica, se non è questo il momento per attivare questi lavori, quando dovremmo farlo? Quindi, lasciatemi guardare la cosa come bicchiere mezzo pieno, perché sono tutte cose facilmente fattibili e i soldi si possono trovare. Che nessuno mi dica che non ci sono dei meccanismi per trovare dei finanziamenti: questi non si fanno per farraginosità del sistema decisionale, meccanismi, veti, federalismo malinteso. Il federalismo può essere una delle cose più formidabili per aumentare l’efficienza del nostro sistema, ma può diventare la paralisi del sistema stesso. Se noi moltiplichiamo per venti il nostro sistema di regole, che è già pleonastico, può diventare una palude, la paralisi; dall’altra parte può diventare, invece, uno strumento stupendo per migliorare l’efficienza. Ma anche lì oggi sono forse di più le preoccupazioni che da questo trend possono venire, che non i motivi di ottimismo. Però nel guardare l’efficienza del nostro sistema Paese non dimentichiamoci quello che ho detto all’inizio e che ha detto prima di me Zaniboni. Fa parte della solidità del nostro sistema, dell’efficienza, del funzionamento di civiltà, nella sanità, nella previdenza, in tutti quei meccanismi che poi permettono alla gente di consumare e anche di investire e di programmare il loro futuro in una maniera ben diversa da quello che possono fare in gran parte del resto del mondo.

Ho accennato agli investimenti esteri, avrei dovuto accennare al rapporto con la Cina. Questo non lo iniziamo neanche, salvo che poi lo si voglia affrontare dopo. Su questo sono state dette tantissime cose e probabilmente ho ben poco da aggiungere. E’ certamente una grande minaccia, ma noi dobbiamo sapere che è un’enorme opportunità. Sappiamo che la Cina ha delle forze pericolose nei nostri confronti, ma ha anche delle enormi fragilità che verranno tutte a galla tra breve: da una parte un milione di strapoveri e dall’altra trecento milioni che hanno conosciuto una qualche forma di ricchezza; un sistema istituzionale ed un sistema legislativo assolutamente deboli, assolutamente ancora da inventare. Non vogliamo innalzare “muraglie cinesi”, appunto, attorno alla Cina. Da un parte abbiamo lo strumento del rispetto delle regole del commercio internazionale che, se applicate opportunamente, risolverebbero una buona parte dei problemi negativi che vengono dalla Cina. Poi, non dimentichiamoci che molti di noi sono là e molte delle importazioni che arrivano dalla Cina sono frutto di aziende del resto del mondo che sono andate a produrre lì. Se la Cina si integra, molti dei divari impossibili da gestire in termini di competitività verranno meno e

molto di più funzioneranno le regole che oggi, mancando, portano tanti svantaggi per i nostri imprenditori.

Ultimo tema è quello del capitale umano. E’ stato accennato anche prima. Noi non siamo indietro solo in termini di ricerca e, quindi, di investimento sul futuro, noi siamo indietro anche nell’investimento sulle persone. E cosa facciamo? Riduciamo ulteriormente questo investimento. Siamo, forse, il Paese che, tra i più forti in Europa, ha il minor numero di laureati in materie tecniche. L’Europa ne produce meno degli Stati Uniti; addirittura la Cina oggi fa più ingegneri degli Stati Uniti. E con cosa pensiamo di competere? Vogliamo arrivare al 3%, abbiamo bisogno di 700 mila ricercatori e non stiamo neanche cominciando a produrli. Abbiamo o stiamo facendo ciò che serve per trasformare le nostre università in università di ricerca? No, se non pochi, pochissimi casi estremamente eccellenti. Di nuovo: sono tutte cose fattibili, non c’è da inventare niente, si tratta solo di fare quello che molti Paesi prima di noi hanno fatto.

Le banche. Le banche, come settore, hanno fatto un buon lavoro. Il settore bancario italiano in termini di consolidamento, rafforzamento patrimoniale, rafforzamento dei risultati, anche di miglioramento del servizio, in questi 5-6 anni ha fatto un buon lavoro. Se altri settori italiani avessero fatto quello che hanno fatto le banche, avremmo forse qualche settore industriale più solido, che non abbiamo. Ci sono ancora un milione di cose di cui c’è da non essere soddisfatti, al di là poi degli incidenti o degli errori specifici; in generale ci sono ancora aree di miglioramento, e alcune di queste toccano proprio le cose che possiamo fare insieme.

In Banca Intesa, come tutte le banche italiane, siamo specializzati sulle piccole e medie aziende perché sono l’Italia. Noi ne abbiamo più di 600.000 e ci siamo organizzati per servirle in maniera mirata, secondo le loro diverse categorie. Però qui c’è una grande sfida, perché servire le piccole e medie aziende in Italia è un po’ più complesso che in altri Paesi del mondo. Molto spesso da noi i bilanci significano fino a un certo punto, perché c’è da vedere, insieme all’azienda, la famiglia che ci sta dietro. I settori economici spesso sono poco significativi perché vale di più il distretto. E’ molto più importante sapere e conoscere la catena di creazione del valore di cui un’azienda fa parte che non il suo settore o le statistiche relative al suo settore teorico. Capire le dinamiche dei distretti industriali è un qualcosa che solo in parte abbiamo imparato a fare. Questo ci porta, certe volte, ad avere delle “iper reazioni”, positive o negative, quando invece dovrebbero essere reazioni molto più misurate e focalizzate. La capacità di valutare le aziende non è un fatto da computer, è un fatto di conoscenza “da banchieri” dei nostri clienti, delle nostre zone economiche; sappiamo di dover fare molto di più e ci stiamo impegnando; speriamo di potere soddisfare di più i nostri clienti e il Paese, perché nelle responsabilità del nostro gruppo (ma vale per tutte le banche) c’è la crescita. Noi non abbiamo soltanto la responsabilità di fare dei buoni risultati economici: noi abbiamo la responsabilità sociale di favorire la crescita del risparmio delle famiglie, delle aziende e dell’economia in generale.

Una delle leve fondamentali è l’internazionalizzazione. Banca Intesa eredita dalle sue tre banche costituenti (Banco Ambro-Veneto, Cariplo e Banca Commerciale) una vocazione più o meno forte nelle tre, ma complessivamente fortissima, di presenza fuori dall’Italia. Siamo e rimarremo la rete più diffusa tra uffici di rappresentanza, filiali di banche fuori d’Italia. Abbiamo preso delle decisioni difficili come, l’anno scorso, quella di chiudere o ridurre fortemente la presenza diretta in Sud-America e sostituirla con delle alleanze locali. Per il resto del mondo, sia emergente che sviluppato, l’impegno non solo rimane quello di prima,

ma viene ulteriormente rafforzato. Abbiamo deciso di essere presenti in maniera massiccia con banche che rappresentano la seconda, la terza banca del Paese in alcuni paesi dell'Europa dell'Est: siamo la seconda banca in Slovacchia, la seconda o la terza in Croazia, siamo fra le prime tre anche in Ungheria. Può darsi che si aggiungano altri Paesi, ma io credo sia più utile avere presenze forti in un Paese, piuttosto che "coriandoli" giusto per mettere le bandierine in tanti Paesi. Spero che potremo aggiungere altri Paesi dove non ci siamo con presenze dirette; stiamo rafforzandoci nei due Paesi chiave dove le aziende italiane hanno bisogno di assistenza: in Russia, dove apriremo una banca entro il mese di novembre dopo un lungo iter (è la prima banca italiana con licenza bancaria in Russia) e in Cina, dove stiamo rafforzandoci molto; abbiamo fatto una serie di investimenti e una serie di strumenti per assistere le aziende italiane insieme ad altri partner locali e italiani. Quindi, su questo volevo garantirvi il massimo del nostro impegno.

Anche per quanto riguarda il capitale umano il discorso sarebbe lunghissimo; l'unica cosa che mi sento di dire, perché è motivo di orgoglio, è che abbiamo istituito il "Prestito d'Onore" per gli universitari. Mi sono reso conto, appena ritornato in banca, che l'Italia è uno dei pochi Paesi al mondo a non avere questo sistema di prestiti. Per darvi un'idea: all'anno vengono concessi un milione di prestiti d'onore in Inghilterra, 800.000 in Germania, 142 in Italia. Questo vuol dire non creare i presupposti perché i bravi ma non facoltosi abbiano l'opportunità di arrivare. Così abbiamo istituito il prestito d'onore. L'abbiamo fatto inizialmente con i tre Politecnici e con la Fondazione Cariplo: noi ci abbiamo messo il resto; abbiamo creato un prestito che non è urbi et orbi, non è una roba che tutti possono avere: bisogna dimostrare di aver fatto un certo numero di crediti e di saper rimanere in corso, ma alle persone che credono in loro stessi e che fanno gli studi che servono per il Paese, diamo delle cifre anche importanti e un periodo lunghissimo, 12 anni, per restituirle, senza garanzie, perché un prestito d'onore che chiede la firma del papà piuttosto che l'immobile della nonna non è un prestito d'onore, non è un vero meccanismo per aiutare le persone brave, magari senza mezzi, perché fare l'università non è un piccolo impegno finanziario per chi non ha le risorse. In questo modo aiutiamo queste persone ad aggiungersi alla "quota" di capitale umano di cui il Paese manca.

E vado alla conclusione. Io credo che in Europa noi non manchiamo né di capitali, né di tecnologie, né di intelligenze, né di imprenditoria. Non ci mancano gli spazi di crescita all'interno dei nostri Paesi, perché abbiamo da fare ancora uno sforzo di modernizzazione formidabile. Pensiamo al nostro Paese: alle infrastrutture, ai rifiuti, all'acqua, alle aree dismesse: noi abbiamo delle grandi possibilità. Ho vissuto alle Poste quattro anni (ed è stato stupendo) toccando con mano quanto è il margine di miglioramento che si può ottenere facendo delle cose normali, che spazio di risparmio di costi, che spazio di miglioramento del servizio, che spazio di crescita, che spazio di investimento, che spazio di aumento di dignità si può recuperare nel nostro Paese facendo le cose giuste.

Noi abbiamo spazio di crescita all'interno dei nostri Paesi; abbiamo, come diceva giustamente il relatore prima di me, un enorme spazio di crescita nei Paesi che si vanno ad aggiungere all'Europa e stanno per unirsi a noi. C'è spazio nelle aree limitrofe: il Mediterraneo è un'altra area dove noi potremmo andare a svolgere un ruolo di crescita anche a nostro beneficio. C'è un enorme spazio al di là dei mari, nei Paesi come la Cina, dove già molti italiani si stanno facendo onore. Abbiamo un sistema socio-economico più forte di quello degli altri, che può essere un modello per buona parte del mondo: non perdiamolo, aggiustiamolo, ma non disperdiamolo, perché è una delle nostre forze maggiori.

Insomma, noi sappiamo più o meno quello che dobbiamo fare, purtroppo non lo facciamo o lo facciamo in parte e questa è una responsabilità che tutti dobbiamo prenderci. È un tema sicuramente di politica con la "P" maiuscola, di politica a lungo termine, su quelle cose che, come diceva Tremaglia, non sono né di destra né di sinistra: sono cose che servono al Paese.

Stiamo facendo molto poco e questo porta la gente ad avere paura del futuro, a vedere nel futuro più rischi che opportunità e quindi a non consumare, a non investire. È un problema di classe dirigente di ogni Paese, è un problema europeo, perché ormai non basta più niente a livello di singolo Paese. Dobbiamo impegnarci di più, dobbiamo sapere che la crescita che ci manca deve essere crescita buona, sostenibile, eco-compatibile, non una crescita futile, effimera. Ne abbiamo bisogno ed è responsabilità di tutti. Ci vuole passione, ci vuole coraggio. Chi ha parlato prima di me di passione ha dimostrato di averne, noi in banca cerchiamo di mettercela tutta.

### **Intervento di Emma Marcegaglia, imprenditrice**

Come è stato detto prima, quasi tutti gli studi evidenziano una situazione di competitività italiana molto bassa: essere al venticinquesimo posto è un fatto negativo. La mia impressione, però, è che l'Italia, pur avendo molti problemi, sia meglio di quanto appaia in queste fotografie di dati e di studi. Come Gruppo Marcegaglia abbiamo aziende in vari Paesi, molti dei quali hanno ranking maggiori di competitività rispetto all'Italia; però, vi assicuro che la cultura e la capacità di lavoro che troviamo in Italia - soprattutto in queste regioni di cui parlava Corrado Passera, in cui noi abbiamo la maggior parte delle nostre iniziative - difficilmente ha eguali in altri Paesi, compresi gli USA, il Regno Unito e altri. Quindi, la situazione in Italia è migliore di quella che appare nelle statistiche ufficiali.

Comunque non v'è dubbio che problemi ce ne siano. Come si diceva prima, le cose da fare sono molto chiare: quello che manca all'Italia è la capacità di farle. La mia impressione è che, certe volte, prevalgano veti incrociati e una serie di protezioni che ognuno cerca di alzare, mentre la politica e la classe dirigente non hanno la capacità e la forza di rompere queste barriere o di andare oltre i veti.

Sulle cose da fare, anch'io credo che questo sia un Paese che da alcuni anni ha perso un po' di fiducia in se stesso, è quasi "rassegnato" a non crescere; e questo è sbagliato perché, come è stato detto, le capacità e una serie di potenzialità ci sono.

Cosa devono fare i vari attori? Dal punto di vista della politica, quello che serve veramente è un disegno di medio-lungo termine, una visione di sviluppo vero da portare avanti; infine, un po' meno conflittualità tra opposizione e maggioranza, tra imprenditori e sindacati, tra commercianti e imprenditori: questo è un Paese che spesso perde un sacco di tempo in conflitti inutili e non fa le cose utili. Quindi, credo che la politica dovrebbe elaborare un disegno di sviluppo di medio periodo e fare le cose che ricordava prima Corrado Passera. Anch'io credo che, più che la rigidità del mercato del lavoro, il problema sia il fatto che se sei un imprenditore o un singolo cittadino e hai un contenzioso con un cliente o un fornitore, ci vogliono dieci anni per avere ragione. Questo è un problema serio, un problema di burocrazia di non facile soluzione e la politica dovrebbe imporsi di risolverlo nel medio termine.

Un altro problema di questo Paese è che tutti dicono cosa dovrebbero fare gli altri, ma nessuno dice mai che cosa ognuno di noi deve fare. Io credo che nonostante in Italia ci sia

una cultura imprenditoriale che ci viene invidiata in tutto il mondo, anche gli imprenditori abbiano delle responsabilità molto importanti e molte cose da fare.

La prima, secondo me, è che ci deve essere più volontà e più forza di crescere; crescere è difficile, è complicato e comporta una serie di problemi che magari quando si è nella piccola dimensione non ci sono, ma oggi i mercati che si allargano e diventano sempre più competitivi ci costringono a crescere. Oltretutto, anche per fare ricerca, una certa dimensione minima di impresa ci vuole, altrimenti diventa difficile. Quindi, la prima cosa è crescere; naturalmente, è necessario che vi siano le condizioni di contesto per farlo, ci vuole una grande volontà e consapevolezza.

La seconda cosa da fare, riguarda il tema che state trattando: l'internazionalizzazione, la vera grande sfida. Noi abbiamo già una grande capacità di esportazione, ma la dobbiamo aumentare ancora di più. Anche io sono convinta che l'allargamento, al di là di alcuni problemi, sia soprattutto una grande opportunità e credo che non dovremmo solo porci il problema di esportare di più, ma ormai diventa fondamentale andare ad investire e a produrre in vari Paesi. Recentemente noi abbiamo fatto un investimento in Brasile non per andare a cercare un costo del lavoro più basso, ma per conquistare i mercati del Sud-America che, al di là delle crisi passeggere, riteniamo siano mercati di grandissimo interesse. Stiamo valutando un investimento in Cina; anch'io ritengo che il "problema Cina" non si risolva coi dazi, certamente è necessario che la Cina rispetti delle regole, però la vera sfida è andare a produrre là, partecipare a questa crescita, a questo grande mercato di un miliardo e mezzo di consumatori che oggi hanno poco, ma che avranno sempre di più e avranno anche più esigenze.

Credo che gli imprenditori, sebbene abbiano dimostrato di essere bravi, debbano fare molto di più, debbano internazionalizzarsi, crescere ed avere la consapevolezza che oggi possiamo competere solo su una certa fascia di prodotti. Non credo sia un problema di settori - non è che solo in alcuni settori si possa stare sul mercato e su altri no - credo che all'interno di ogni settore (anche quello che appare più tradizionale) bisogna andare a prendere quelle fasi di lavorazione in cui c'è valore aggiunto. Credo che questo ci possa permettere di stare sul mercato anche sui nostri settori che sono definiti tradizionali manifatturieri, in cui però, se avessimo la capacità di aggiungere valore, ricerca, creatività e innovazione, potremmo avere ancora un futuro.

Nonostante le difficoltà - veniamo da anni difficili - io sono ottimista sul nostro Paese, perché al di là di tutto - ripeto quello che ho detto prima - l'Italia è meglio di quanto appaia dalle statistiche: è un Paese che ha grandi opportunità e sta a tutti noi fare bene il nostro mestiere per avere un futuro migliore e dare ai nostri figli un'Italia ancora migliore di quella attuale.

*Confronto*

### **Intervento di Mario Moretti Polegato, Presidente Geox**

Il tema di oggi è il tema della competitività. Io vorrei fare una riflessione sul mercato. Oggi viviamo nel difficile momento della globalizzazione. Quando parliamo della globalizzazione non dobbiamo solo pensare che abbiamo una moneta unica o che non abbiamo bisogno del passaporto per girare in Europa, ma dobbiamo pensare anche di avere dei problemi e delle opportunità. L'opportunità è quella di riuscire a collocare meglio i nostri prodotti; un gran-

de problema è, invece, la competitività, perché nella globalizzazione ci troviamo in un mondo dove tutti si mettono a produrre e a vendere. Poi c'è il problema di quella che io definisco la "società telematica", ossia, dei computer, una società che ci guida (io stesso, talvolta, ho timore nel toccare il computer, perché ha una memoria superiore alla mia).

Siamo vicini all'entrata del mercato cinese che sarà un'altra svolta importante per l'economia italiana ed europea. Questo è un problema che, a mio giudizio, deve essere affrontato di petto: la Cina non è un problema, ma un'opportunità; bisogna però che noi capiamo questo Paese e che vi negoziamo con il concetto della registrazione delle nostre idee e con la proprietà intellettuale.

Che cosa deve fare l'Azienda Italia per poter reggere in questa situazione di mercato? Sicuramente confrontarsi con il mercato stesso e soprattutto capire che il nostro Paese sarà destinato a sviluppare quella che io definisco "l'azienda intelligente". Nel nostro Paese non c'è più spazio per fare industrie siderurgiche, industrie chimiche, industrie che inquinano. Al contrario, ci saranno industrie delle quali qui in Italia sarà mantenuta solo l'intelligence, ossia, la ricerca, la formazione, il marketing, la parte commerciale, mentre l'assemblaggio dei prodotti sarà fatto, per ragioni di mercato, in Paesi in cui la manodopera costa meno. Bisogna capire che per affrontare questo mercato dobbiamo investire nella ricerca, nella tecnologia e nell'informazione. Infine, dobbiamo capire che quello che ancora manca nelle nostre imprese è il concetto di marketing aziendale.

Il caso "Geox" è quasi un sogno, una storia da favola, ma è vera. Io provengo da una famiglia di imprenditori vinicoli della zona di Treviso. Ero in America e un giorno, per un bisogno mio personale, perché ero stufo di sudare - se me lo consentite - coi miei piedi, ho preso dalla borsa un vecchio paio di scarpe da ginnastica con la suola di gomma, vi ho fatto un buco con un coltello, pensando che così il sudore sarebbe evaporato. Poi ho scoperto che nessuno aveva mai pensato di risolvere questo problema. E da lì è partita la ricerca, l'idea, la scoperta che in America esisteva un materiale speciale, una membrana fatta da milioni e milioni di piccoli canalini, più piccoli della goccia d'acqua, dai quali l'acqua non passa. Il nostro vapore è 700 volte più piccolo della goccia d'acqua: il vapore passa. Quindi questa membrana impermeabile traspirante, messa nella parte interna di una suola forata ha permesso di creare, per la prima volta al mondo, una suola di gomma capace di "respirare": questa è l'idea. Però, tante idee nascono in Italia; la mia capacità è stata quella di gestire l'idea: questo è il punto che ci fa riflettere. La prima operazione, il primo accorgimento, la prima strategia è stata quella di registrare questa idea mediante lo strumento dei brevetti. Successivamente, non avendo trovato nel mercato un partner, perché all'inizio non ero interessato alla produzione delle scarpe, ho deciso di iniziare io a produrre scarpe.

Undici anni fa ho avuto questa idea; tre anni li ho spesi nella ricerca per il partner che fortunatamente, o, sfortunatamente, non ho trovato; otto anni fa è stata fondata la "Geox". Siamo partiti in cinque persone e dopo otto anni siamo in cinquemila. Sono partito a vendere zero paia di scarpe; l'anno scorso ne abbiamo vendute quattro milioni e mezzo; quest'anno ne produciamo e vendiamo sei milioni e mezzo; il prossimo anno saranno dieci milioni. Questo in un momento così difficile del mercato, in cui il settore è penalizzato. Ho creato una nuova era. Pensate che il 90% dell'umanità usa scarpe con soles di gomma, il 10% usa scarpe con soles di cuoio e che tutti quanti nel futuro, per un problema igienico, debbono cambiare. Quale sarà il futuro di questa azienda? Sarà veramente una cosa impressionante.

Quindi, alla fine, è l'idea che ci fa riflettere. Qualcuno si chiede come siamo riusciti in pochi anni a creare un'azienda partendo da zero e arrivando a cinquemila addetti, senza

neanche avere avuto il tempo di confrontarsi con il mercato: da un'idea a una grande impresa. Sicuramente i concetti sono quelli che oggi noi discutiamo: primo, quello di avere introdotto in azienda il concetto del sapere lavorare in gruppo, un problema per l'azienda italiana che spesso è caratterizzata dalla figura "padronale", la figura del "manager" o meglio, del "padrone", soprattutto nelle Pmi, il quale spesso assume delle obbligazioni, magari in ambienti americani, non accorgendosi che alle spalle ha un gruppo di persone che lavorano per contratto. Quindi, abbiamo l'esperienza di tante aziende italiane che sono andate in America e che poi hanno chiuso quel mercato.

Io no. Io ho detto "questa è una grande idea, quindi le cinque persone a cui ho raccontato questa storia dovranno essere loro stessi imprenditori, ognuno con cinquecento, seicento, mille dipendenti e ognuno dovrà gestire i propri settori". La seconda cosa importante è stata quella di investire nella tecnologia. Non è vero che una volta creata la suola è stato possibile porsi sul mercato. Al contrario, abbiamo creato all'interno della struttura un centro di ricerche dove operano 15 ingegneri (nessuno dei quali produce scarpe!) che lavorano a stretto contatto con il CNR di Milano, l'Università di Monaco di Baviera e l'Università di Oslo, in Norvegia, che è il centro più importante per lo studio del movimento del calore umano; questi ingegneri studiano tutto il giorno tutto quello che è necessario fare per dare delle risposte reali ai bisogni delle persone.

Così nasce una seconda idea, la suola di cuoio. Mentre il problema della suola di gomma è il cattivo odore dovuto alla traspirazione, per la suola di cuoio il problema è che se piove ci bagnamo i piedi. Così è nata l'idea di introdurre nella parte interna della suola di cuoio, la membrana di cui vi ho parlato prima che ci ha consentito di fare, per la prima volta al mondo, una sola di cuoio impermeabile e che respira.

La storia va avanti con la ricerca. Costruiamo delle apparecchiature scientifiche ad hoc per il movimento del calore umano e ci accorgiamo che, anche per l'abbigliamento, nonostante esistano dei materiali che promettono la traspirazione, in realtà c'è ancora molto da fare. Ci siamo accorti che esiste un principio fisico che viene definito "effetto camino": il calore dal basso va verso l'alto. Se noi con una mano tocchiamo una giacca notiamo che nella parte alta delle spalle c'è un grande accumulo di calore. L'idea è stata quella di forare la giacca per permettere al vapore di uscire. Il vantaggio è che la fuoriuscita del vapore elimina il problema del sudore. Un'altra idea.

Ho avuto l'onore di essere stato nominato "il migliore imprenditore italiano nel mondo" da "Il Sole 24 Ore" e dalla "Ernst & Young"; un grande onore per me, per tutto quello che sono riuscito a fare fin'ora. E' un onore e una soddisfazione anche per le cinquemila persone che lavorano in questo gruppo e che credono in queste idee; ma soprattutto è un onore per il made in Italy che è in crisi, perché all'estero si pensa alla moda e al design italiano, alla cucina italiana, ma non si pensa alla tecnologia italiana: si pensa alla tecnologia tedesca, a quella giapponese e a quella americana. Eppure, noi italiani siamo un popolo di creativi: quindi, anche questo ci fa riflettere.

Da uomo di Confindustria, penso che l'impresa italiana sia vecchia e debba cambiare, davanti all'immobilismo della classe politica e a un mercato sempre più aggressivo; questo fa nascere i grandi problemi dell'industria italiana, il cui futuro, a mio giudizio, andrebbe sorretto mediante un sistema di consorzi. Esiste poi il concetto del marketing, di cui abbiamo parlato poco fa, ed è un concetto nuovo: noi non siamo stati educati per utilizzare la parola marketing. Questa è certamente la mentalità e la responsabilità di chi ci ha educati, la scuola, la società. Questo deve finire. Pensiamo, per esempio, ai francesi che riescono a vendere una

bottiglia di acqua minerale con un valore superiore a quello di una bottiglia di vino italiano. Pensiamo ai francesi che vendono una bottiglia di profumo con un valore superiore a quello di un vestito italiano. Io ritengo che il prodotto italiano sia sotto-venduto: noi dobbiamo farlo conoscere di più.

Penso che il nostro sia un problema di cultura, per cui oggi ci chiediamo di chi sia la responsabilità. Dovremmo soprattutto sollecitare chi ha la responsabilità, chiedendo che aiuti l'impresa italiana. Non è sufficiente organizzare questi convegni e denunciare i problemi: bisogna capire chi sono i responsabili ed agire affinché la nostra industria si svechi. Innanzitutto la scuola, che lavora troppo lontano dall'impresa e quest'ultima lavora troppo lontano dalla scuola. Noi abbiamo dei laureati che escono dalla scuola ed entrano nel sistema azienda: un volano talmente forte che alcuni di questi rimangono scioccati.

Noi abbiamo portato cultura all'interno della "Geox" creando quattro scuole di formazione. Un'azienda che cresce così velocemente come la nostra ha il problema delle risorse umane. Abbiamo fatto scuole per i tecnici, per i manager, per i top manager e persino scuole per i neo-laureati, a cui sono pervenute 3.000 domande da parte di laureati in chimica, in ingegneria e in economia, da ogni parte del mondo: qualcuno viene dall'Ecuador, altri da Israele, dalla Cina, dalla Croazia, dal Giappone. Abbiamo messo insieme venti ragazzi, gli abbiamo offerto degli alloggi a Treviso dove ha sede la "Geox", gli abbiamo dato un salario minimo per poter vivere. Ogni giorno hanno quattro ore di teoria e quattro di pratica; ci sono dei professori universitari che vengono presso la nostra struttura ad insegnare le materie aziendali. Nel pomeriggio ognuno di questi ragazzi ha un tutore che li accompagna nelle diverse materie. Anche per quest'anno il corso è già finito e parte di questi ragazzi sono già stati "esportati" nelle nostre filiali: a Città del Messico, in Canada, in Russia, in Sud Africa. Abbiamo creato degli uomini "missionari", che hanno come missione la nostra azienda.

Altra responsabilità di questa situazione critica in Italia, a mio avviso, la hanno le associazioni di categoria, perché è bene discutere di problemi sociali che sicuramente abbiamo - articolo 18, leggi, pensioni, ecc. - però le diverse associazioni che rappresentano la classe produttiva non dovrebbero mai perdere di vista l'obiettivo principale che è quello di insegnare, di essere vicine all'impresa, di fare business. I problemi li hanno anche i sindacati, perché se è vero che qui da noi ci sarà l'azienda "intelligente", dobbiamo pensare che nel futuro non avremo più manovali: il nostro manovale sarà un tecnico, sarà la persona che guiderà un'apparecchiatura elettronica e dovrà conoscere l'inglese. Quindi, il sindacato, con i propri fondi, si deve preoccupare della formazione.

E poi c'è lo Stato, che a mio giudizio, deve cambiare completamente politica a favore dell'impresa. Deve smettere di fare investimenti per chi investe nel mattone e deve investire per chi opera, per esempio, nella telematica.

E ci sono le Camere di Commercio che, secondo me, sono le case del lavoro. La Camera di Commercio è la casa che rappresenta il mondo produttivo e che è più vicina al mondo produttivo. Quindi anche voi dovete continuare a lavorare in tal senso. Ci sono poi le Banche e anche loro dovrebbero cambiare atteggiamento. Le Banche non dovrebbero finanziare solamente chi ha dei capitali capaci di sorreggere una domanda, ma dovrebbero finanziare anche le idee. A mio giudizio, le banche devono entrare nel rischio dell'impresa.

Penso che oggi, nel mondo del lavoro, ognuno di noi debba scegliere una specializzazione, deve pensare a realizzare il gioco di squadra, sia nell'ente pubblico, sia nel privato. Penso che ognuno di noi debba pensare di non potersi mai affidare al caso, ma pre-

pararsi. Io ho creato - è vero - ma per gestire quest'azienda devo essere preparato. Ieri sono stato a Parigi, a parlare davanti ai francesi a una conferenza sul lusso; rappresentavo l'ultima nata delle aziende italiane. Bisogna studiare e utilizzare lo strumento del marketing e bisogna rilanciare le imprese, specialmente le Pmi, perché si sono dimostrate molto interessanti nello scenario dell'economia italiana. Per avere successo, oggi, non necessariamente bisogna essere grandi, ma bisogna essere bravi. Un'idea può valere più di una fabbrica e alla fine, in una azienda, tutto quello che non cresce finisce per marcire. Tutti noi dobbiamo credere nell'Italia e aiutare questo sistema.

**Il coordinatore dei lavori, Giuseppe Tripoli, introducendo il prossimo intervento, pone una domanda al relatore Franco Bettoni:**

Meteora vuole introdurre una forte innovazione, giocando molto sulle reti e sulla telematica. Come si coniuga l'innovazione, che la rete telematica consente, con la realtà dell'economia locale, spesso incardinata nelle aree più tradizionali del modo di fare e di produrre del nostro Paese?

**Intervento di Franco Bettoni, Vice Presidente Unioncamere, Presidente Camera di Commercio di Brescia, Presidente di "Meteora SpA"**

Il tema è di straordinaria attualità. Del resto, questa mattina abbiamo avuto tre interventi di altissimo livello e valore. Sono diagnosi quelle fatte dall'amministratore delegato di Banca Intesa, che noi condividiamo totalmente e che sottendono un ragionamento che è poi quello che mi ha passato Giuseppe Tripoli, il quale mi chiede di fare due funzioni. Utilizzo una metafora da ciclista: mi chiede di fare il passista e il velocista, sapendo che il velocista è quello che vince la Milano-Sanremo e anche il campionato del mondo, ma il passista vince il Tour o il Giro d'Italia.

Noi, come Camera di Commercio, dobbiamo attrezzarci a fare l'uno e l'altro, perché il velocista in questo momento ci serve per aiutare il sistema delle Pmi ad essere più competitivo nella prospettiva dell'internazionalizzazione - in primis - e della globalizzazione della nostra economia. Ma la funzione da passista è quella che ci serve per realizzare nel breve e medio periodo un progetto strategico di miglioramento, ottimizzazione e modernizzazione del nostro sistema economico, sociale ed amministrativo che è ciò che ci serve per vincere le sei o sette grandi sfide di cui ha parlato anche il Presidente della Repubblica.

Io vi parlo con la voce di un Presidente che, come molti di voi, è nella "trincea" del sistema delle Pmi e che, giorno dopo giorno, ne vede calare in maniera prepotente la competitività. Allora, prima di entrare nel merito, vorrei fare alcune considerazioni di carattere generale. Quello che avvertiamo stando dentro la "trincea" è che la classe imprenditoriale di oggi, o quella di nuova generazione, è molto diversa da quella della prima generazione; è diversa perché la società è profondamente cambiata e perché i modelli ideali sono diversi rispetto a quelli del passato. Vent'anni fa, parlando con gli imprenditori della prima generazione, magari a tavola, assaggiando un piatto di uccellini e polenta, l'argomento era lo spirito di sacrificio: la gara era fra chi si alzava prima al mattino e chi la domenica sera usciva dalla propria abitazione per andare al capannone industriale o artigianale a preparare le macchine; chi lavorava di più, chi non faceva ferie, eccetera. Oggi, al tavolo di questi nuovi imprenditori, il ragionamento principale è: "ma dove sei stato la settimana scorsa in vacanza? Hai preso

la casa a Marbella?", eccetera.

Quindi, quello che si avverte (guardate che è un problema veramente importante, detto da chi ha 110 mila aziende iscritte alla propria Camera di Commercio che esportano un terzo del fatturato) è che non c'è più la volontà di rischiare; in questi nuovi imprenditori non si percepisce più il rischio d'impresa che nei loro padri è stata la testimonianza più autorevole, più forte e più vivida di un Paese che è arrivato ad essere la quarta o quinta potenza mondiale. Allora, andiamo alle radici di questo problema. Io, ovviamente, non voglio fare il sociologo, lo psicologo e nemmeno l'opinion leader, ma indubbiamente la società di oggi comporta dei modelli di vita e di idealità che non sono certamente quelli prefigurati dal Ministro Tremaglia, ma altri, il cui frutto è un grande punto interrogativo.

Emma Marcegaglia diceva: "Hanno perso fiducia", probabilmente la cosa è ancora più grave. Probabilmente non c'è più la cultura del rischio e lo dice un bresciano, lo dice chi nella cultura del rischio ha fatto della propria economia un modello di successo. Quello che abbiamo sentito prima dal Presidente della "Geox" è un caso emblematico e non rappresenta oggi l'etica sul territorio, caratterizzato negli anni passati da questo spirito imprenditoriale. Certo, abbiamo ancora fantasia, creatività, inventiva; abbiamo ancora la capacità di adattamento, la flessibilità; però, oggi tutto questo serve ancora, ma solo se è accompagnato da quella che è la nostra principale caratteristica: la capacità di intraprendere il rischio d'impresa. Allora evidentemente c'è un lavoro enorme da fare per le Camere di Commercio, come ha già detto Moretti Polegato, nel campo della formazione, e soprattutto nella famiglia, nelle scuole. Bisogna inserire e coltivare l'humus che ha caratterizzato l'Italia nei quarant'anni passati; certo, con metodologie diverse, puntando tutto sulla tecnologia, sull'innovazione, sulla modernizzazione. Ed è quello che stiamo cercando di fare, perché la sfida della firma digitale è una sfida importante che solo noi abbiamo accettato, devo dire, con molto coraggio e forse con un po' di precipitazione.

Ma abbiamo fatto bene i conti: la sfida andava colta perché doveva essere un segnale anche nei confronti della pubblica amministrazione; questa pubblica amministrazione doveva capire e percepire che il nostro non era soltanto un messaggio, ma una scelta di tipo imprenditoriale, seppur di natura pubblica o pubblicitaria: quella di modernizzare il nostro sistema. Ed è una sfida che, possiamo dire, oggi ci trova assolutamente vincenti; certo, c'è un problema di crescita che va affrontato, ma questa è la strada. E perché questa strada ha vinto? Perché tutti noi nelle nostre province, a livello territoriale, eravamo convinti che bisognava fare qualcosa di nuovo; che bisognava realizzare qualcosa di elitario e che, solo noi, mondo camerale con le nostre capacità, con la nostra rete uniforme sul territorio nazionale, eravamo in grado di affrontare e di vincere: questa è una vittoria certamente importante anche sotto il profilo della politica strategica.

Il riferimento a "Meteora" non è isolato. Ieri sera parlandone a tavola, alcuni Presidenti di CCIE di Paesi lontani si meravigliavano del fatto che Unioncamere con le Camere di Commercio avessero realizzato il primo mercato al mondo di prodotti agricoli agro-alimentari. Eppure è la realtà che abbiamo costruito partendo dalle esigenze delle singole province del territorio, delle singole imprese, dei singoli imprenditori; laddove, ad un certo punto, abbiamo visto che le sale merci, le borse merci non erano più frequentate, abbiamo capito che il sistema camerale poteva recitare un ruolo di straordinaria importanza nel prendere di nuovo in mano la leadership nel settore delle negoziazioni di prodotti agricoli e agro-alimentari, ai quali si possono attaccare tanti altri prodotti, perché la Borsa dei rifiuti, che è un'altra straordinaria iniziativa, avrà anch'essa un grande successo; l'abbiamo presenta-

ta l'altro ieri alla Provincia di Brescia e fra gli imprenditori ha avuto un successo incredibile.

Questo ha portato a una serie di realizzazioni che hanno trovato specifiche e precise risposte a domande che poneva il territorio; risposte concrete e reali che aiutavano le imprese a far meglio la propria attività, il proprio lavoro, e soprattutto, a crescere, in un discorso più globale e complessivo all'interno di una rete che, giorno dopo giorno, diventa più indispensabile, trasparente e diventa il vero supporto alla competitività, sia a livello interno che esterno; sia a livello locale, che a livello internazionale.

“Globus”, questo network realizzato da Infocamere e dal sistema camerale e presentato agli imprenditori, è uno strumento che trova un consenso straordinario. Quindi, come sistema, siamo incanalati a raggiungere molti importanti obiettivi e soprattutto ad essere punto di riferimento per il sistema delle imprese, ma non solo per quello. E' un ruolo che ci siamo ritagliati e che abbiamo condiviso, quasi tutti, con entusiasmo ma che dobbiamo assolutamente continuare. E' così infatti che si danno le risposte al territorio, così il sistema camerale acquisisce quel consenso, che è indispensabile con le associazioni di categoria, per migliorare ancora le nostre performance e per dare veramente una mano concreta a promuovere lo sviluppo e la crescita dell'economia a livello nazionale e internazionale.

L'internazionalizzazione e la globalizzazione sono i temi che, giustamente, questi convegni delle CCIE stanno affrontando, ma come diceva prima Corrado Passera, noi dobbiamo prioritariamente, o comunque collateralmente, cercare di risolvere i problemi in “casa nostra”, perché qui nessuno ci aiuta; non abbiamo la svalutazione probabile, prevedibile o auspicabile dell'Euro nei confronti del Dollaro, perché questa crisi che adesso tutti dicono essere strutturale è anche appesantita dal fatto che senza svalutazione della nostra moneta diventa enormemente difficile recuperare il percorso che abbiamo perso. Negli anni passati la svalutazione ci ha aiutati, perché il 10-15% di svalutazione reale che avevamo nel giro di 18-24 mesi aiutava i nostri listini prezzi ad essere competitivi; adesso non avendo questa svalutazione bisogna giocare la competitività sul servizio e sull'affidabilità, sui sistemi di sicurezza, eccetera. Quindi, abbiamo perso una parte di modello di sviluppo che è stata estremamente importante. Allora, se su queste cose non possiamo più contare perché l'area dell'Euro sarà ulteriormente allargata ad altri Paesi, evidentemente dovremo cercare di rafforzare le nostre posizioni in “casa nostra”, rendendo efficiente e funzionale il sistema.

Da parte nostra, come sistema camerale, ci stiamo provando e devo dire che, tutto sommato, gli sforzi che stiamo facendo anche a livello di investimenti credo siano veramente importanti nella misura in cui sono stati voluti, pesati e valutati fundamentalmente dal territorio.

Come Camera di Commercio di Brescia ringrazio per la possibilità che ci è stata data di portare la nostra esperienza. Indubbiamente il momento che stiamo attraversando è difficile, ma, per quanto sono riuscito a capire da questa Convention, il Sistema Italia esce sicuramente rafforzato, anche con una connotazione: il sistema produttivo italiano, il sistema industriale, artigianale, agricolo, agro-alimentare è fortemente radicato sul territorio, non è più l'“Italietta” di qualche decennio fa, ma è un'Italia che sa esattamente di avere delle capacità proprie e delle potenzialità, la cui economia è fortemente radicata sul territorio. Io credo che si abbia la consapevolezza, a differenza di quanto altri dicono, della nostra forza; è un momento difficile che va affrontato con grande intelligenza, con grande consapevolezza e con quelle doti naturali di cui parlavamo prima: entusiasmo e forte spirito partecipativo.

## **Intervento di Gianfranco Caprioli, Direttore Generale Promozione Scambi e Internazionalizzazione Imprese, Ministero Attività Produttive**

Ieri sera ho cenato al tavolo degli sponsor. L'occasione mi ha permesso di stare “tra le imprese” (con tutto il rispetto per le autorità) ed ho avuto la fortuna di avere vicino uno storico: la voce di Mantova. Il Dott. Malacarne, infatti, mi ricordava che, oltre ai 400 anni di dominazione dei Gonzaga (che avevano tessuto ragnatele di relazioni economiche e nobiliari con tutta l'Europa, regalando falconi e cavalli) anche uno dei più grandi Papi del rinascimento, Pio II Piccolomini organizzò a Mantova un concilio che durò un anno. Fu probabilmente il più grosso investimento di marketing promozionale di questa città e forse dell'intero Ducato.

La rete di relazioni a cui faceva riferimento il Dott. Tripoli trova un pilastro, una linfa, proprio nella rete camerale. Ho sentito delle bellissime analisi: l'entusiasmo del Ministro Tremaglia, la fondatezza economica dei dati del Dott. Quattrocioche; il Dott. Bettoni ha parlato delle tecnologie come il telemercato agro-alimentare. La settimana scorsa il Dott. Bettoni e il Dott. Lendina mi hanno detto che quaranta imprenditori agricoli si sarebbero riuniti a Bucarest. Sono corso lì anch'io. Per la prima volta, sentivo che l'imprenditoria agricola italiana come sistema si muoveva, forse per andare a completare quello che è stato il percorso dei precursori a Timisoara: abbigliamento, calzature, pelletteria. Questo per dirvi che, dopo le entusiasmanti relazioni di interventi, nel mio ufficio mi avrebbero detto: “E allora? E allora Dottor Caprioli, i problemi del capitale umano, il problema delle reti, il problema della competitività, il problema del Made in Italy che perde quote... cosa facciamo? Quali sono le proposte che ci fa?”.

E' per questa ragione che io farò un intervento molto meno entusiasmante di quelli che devono sporcarsi le mani dopo aver avuto la farina, gli ingredienti nobili dell'economia e gli entusiasmi. Per capire cosa si deve fare con una realtà economica che vede il 98% di PMI, ma ancor di più, che vede il 60% degli esportatori che fatturano meno di un milione di Euro l'anno e che hanno meno di venti dipendenti, cari signori, possiamo fare tutti i modelli economici, i discorsi, le analisi, le denunce che vogliamo, ma questa è la realtà con la quale dobbiamo fare i conti. Sono partito da questa riflessione dopo gli entusiasmi sui distretti, sull'innovazione tecnologica, eccetera: sono tutte analisi utili. Non esistono soluzioni magiche. Esiste, bensì, una serie di interventi che ciascuno deve impegnarsi a realizzare per il recupero della competitività.

Abbiamo parlato dell'Europa allargata. In Lituania il 46,3% sono laureati, rispetto alla media europea del 26,8%. Quindi, l'allargamento dell'Europa, porterà forse un abbassamento del reddito ma porterà anche grandi potenzialità. Avremo dei “serbatoi” di manodopera qualificata che, prima o poi, dovremo decidere di creare anche al nostro interno. Altrimenti i nuovi Paesi saranno solo dei concorrenti in futuro. Questi confronti delineano una realtà difficile per la piccola impresa, quella che nel dopoguerra, negli anni '50, fino agli anni '70 e '80, ha creato una grossa spinta con la capacità di creare un prodotto qualificato con cui sbarcare su mercati lontani per vendere il Made in Italy. Quest'ultimo con le “griffes” è diventato l'emblema di quel “surplus di energie” che sta fra cuore e cervello, quella capacità di coniugare il mestiere con la creatività e la perizia artigianale.

Oggi è indubbio che ci troviamo a perdere quote di mercato, ma non è tanto preoccupante che sia l'Europa a perdere quote di mercato: è preoccupante che l'Italia perda più quote di mercato di quante non ne perdano la Francia, la Germania, il Belgio. Come cancel-

lare lo scarto che ci separa dall'Europa? Rendere indispensabile o più attraente per i ragazzi andare a lavorare a tredici anni anziché studiare e andare poi all'Università?. Rendere possibile alle piccole imprese di competere anche in un contesto di globalizzazione che sta terrorizzando tutti. Partendo da queste riflessioni abbiamo deciso di lavorare sul target delle piccole imprese. Dico "piccole", piuttosto che piccole e medie imprese perché quest'ultime si sono internazionalizzate: si è creata una frattura tra le piccole (e piccolissime) e le medie imprese. Le medie imprese hanno sposato l'innovazione, l'internazionalizzazione, si sono confrontate efficacemente e positivamente a livello europeo. Chi arranca con difficoltà è la piccola impresa, quella basata sulla svalutazione, sulla svalutazione di prezzo. Nel momento in cui la piccola impresa deve "iniettare" nel prodotto il servizio, la qualità, la certificazione, la garanzia, dovendo anche andare a cercare il cliente bussando alle porte e saltando le intermediazioni. Allora questa piccola impresa, guidata da un imprenditore geniale e creativo, ma che spesso ha costruito una dimensione dove può controllare tutto, in cui fa difficoltà a dotarsi di un manager, a delegare delle funzioni... questa piccola impresa stenta. E' necessario introdurre qualcosa che, pur nei limiti delle dimensioni, permetta di agire "da grandi".

Allora abbiamo sposato due linee. La prima è quella di favorire l'introduzione della tecnologia; con un emendamento in finanziaria è stata permessa la detassazione dei prototipi dei campionari per favorire la ricerca dentro l'impresa; è stata quindi denunciata la difficoltà di far crescere la ricerca applicata privata. Questo è uno dei sistemi pratici per spingere l'impresa a innovare in termini sia di processo, sia di prodotto.

Siamo convinti che l'innovazione tecnologica permetta alle piccole imprese di agire "da grandi", a condizione che questo porti una modifica nell'assetto organizzativo: non basta mettere quattro o cinque computer, bensì bisogna che tramite questi, per esempio, si instauri un collegamento quotidiano e continuo con i fornitori, con la filiera, con i concorrenti, con i clienti per conoscerne i bisogni, con i mercati. Quindi la tecnologia permette alle piccole imprese di agire da grandi a patto che l'assetto organizzativo si modifichi per impiegare ed utilizzare le tecnologie. Questo perché la competitività si genera, sì, a livello di Paese sulla capacità di produrre tecnologie, ma a livello di imprese il più delle volte si gioca sulla capacità di impiegare le tecnologie.

Una recente lettera del Vice Ministro Urso all'ICE contiene un appello che voglio rivolgere al sistema camerale sul quale contiamo; l'appello è per costruire una "ragnatela" che permetta un recupero di efficienza del Sistema-Italia e per creare un ponte a quell'arcipelago della globalizzazione, come ha detto il Dott. De Rita.

La seconda linea che è stata introdotta è quella di ricreare all'estero le condizioni che hanno permesso lo sviluppo locale in Italia. La piccola impresa da sola non è in grado di spostarsi verso i mercati esteri, quindi stiamo lavorando in maniera puntuale e circoscritta sulla possibilità di creare nuclei di imprese e distretti all'estero. Questo significa missioni di diplomazia commerciale e contatti con le istituzioni - che sia in Cina, in Russia o in Romania - per avere garanzia che la legge sia applicata in maniera uniforme verso le imprese locali e le imprese italiane. Significa inoltre affrontare i problemi doganali (tutte le difficoltà, le lungaggini, le vischiosità che comportano e che conoscete più di me voi che vivete la realtà imprenditoriale nel mondo). Significa affrontare il problema del leasing e il problema del credito. Mi dispiace non ci sia il Dott. Passera perché avrei voluto formulare un invito specifico che, tra l'altro, il Vice Ministro Urso rivolge continuamente al sistema bancario italiano.

Stiamo così percorrendo e caratterizzando le linee direttrici della promozione e della politica commerciale per il 2004. Favorire l'introduzione di innovazione nelle piccole impre-

se e non solo: tenere anche conto della logistica che permette il risparmio dei costi e amplia le facoltà operative e organizzative della piccola impresa, sia all'interno, sia all'estero. La settimana scorsa Il Ministro ha firmato una circolare che uscirà sulla Gazzetta Ufficiale proprio questa settimana. La circolare mira a favorire collegamenti fra mondo accademico e mondo imprenditoriale. Si cerca una collaborazione tra Università che dovrebbero trainare le piccole imprese per metterle in rapporto con parchi tecnologici stranieri e piccole imprese innovative estere. Perché non è solo la combinazione dei fattori produttivi che bisogna cercare a livello mondiale, ma anche la combinazione della "conoscenza". Bisogna andare a "prendere" la conoscenza laddove c'è e portarla dove riusciamo a venderla. Qui si inserisce l'accordo che abbiamo con il sistema camerale che sta già dando dei frutti e sul quale contiamo per il futuro. E' stato presentato al Ministero il sistema Planet, data base contenente dati relativi alle 22.000 imprese associate alle Camere di Commercio italiane all'Estero. Per la prima volta conosciamo chi fa parte delle CCIE e che cosa fa. Questa è una risorsa enorme ma non basta, Dott. Esposito, Dott. Pollastri, Dott. Tripoli. Le CCIE e le Camere di Commercio italiane sono una risorsa di conoscenza. Adesso voi che siete stati catalogati ci dovete dire come si fa business in ogni Paese; come si fa a valorizzare i singoli localismi in Italia, il territorio ecc.

Dobbiamo mettere insieme le risorse finanziarie ed umane per dare competitività al Made in Italy che forse soffre solo perché è in un periodo di transizione: finora ha vissuto un po' sulla "stella cometa" delle griffes e sulla svalutazione competitiva. Adesso bisogna puntare sulla qualità e sul servizio che devono accompagnare il prodotto; bisogna caratterizzarsi per l'affidabilità della nostra tecnologia, insieme al nostro gusto e alla nostra creatività. Voi siete i sensori di tutti questi sforzi che vengono fatti per inserirsi nei nuovi segmenti di mercato, nelle province del Sud-America, degli USA, ma anche dell'Asia. A mio parere in Europa e in Italia c'è troppa Cina e c'è poca Europa in Cina.

### **Intervento di Mario Fugazzola, Direzione Generale Cooperazione Economica Multilaterale Ministero Affari Esteri**

Vorrei parlare della "cabina di regia" che è stata preparata tra i vertici del Ministero degli Esteri e il Ministero delle Attività Produttive, del tavolo congiunto che permetterà a questi di cooperare sempre più strettamente nelle iniziative all'estero. Lavoro da 36 anni al Ministero degli Esteri e posso dire che nel passato spesso si sono verificate delle discrasie: visite da parte di un Ministro ad un Paese in cui anche l'altro Ministro sarebbe andato e in cui il Ministro stesso non sapeva chi avrebbe incontrato. Ora in una lettera congiunta il Ministro Marzano ed il Ministro Frattini hanno illustrato al Presidente Berlusconi questa "cabina di regia" che, ai vertici dei due Ministeri, dovrebbe dare un piccolo contributo di coordinamento. Possono sembrare piccole cose, ma tutto può essere utile in questa situazione di difficoltà economica.

Così come il disegno di legge per gli sportelli unici. Se ne parla e molti pensano che sia solo una bella parola per attirare l'attenzione e per dare una risposta agli imprenditori che dicono di non riuscire a vendere all'estero. Lo sportello unico all'estero è qualcosa di cui si sentiva l'esigenza da vent'anni. Quando ero ambasciatore in Lituania, o in Ghana, quindici anni fa, avevamo delle attività da parte degli uffici dell'ICE che non passavano attraverso gli uffici commerciali dell'Ambasciata; avevamo addirittura delle attività culturali che non erano note all'ICE. In questo campo proprio il sistema Italia sta facendo un piccolo passo avanti

perché nel futuro tutte le attività dei vari uffici che operano all'estero, dovrebbero perlomeno essere conosciute attraverso un sistema informatico di sportelli unici che permetteranno all'Ambasciatore, sul posto, di sapere, ad esempio, cosa sta facendo il Direttore dell'ICE, quale visita stia preparando il Vice Ministro Urso, ecc. Questo può sembrare poco ma è qualcosa per cui si è dovuto attendere vent'anni. Abbiamo 123 Ambasciate, 114 Consolati, 93 Istituti di Cultura; questi numeri li sanno tutti. Ma forse nessuno sa che il Sistema Paese deve essere sempre portato avanti da queste istituzioni all'estero, non solo nel momento "conclusivo", in cui si sta negoziando per comprare una fabbrica di legno, magari in Ghana, o per vendere qualche prodotto italiano sul posto.

Il Sistema Italia nasce nel Ministero della Pubblica Istruzione. Perché chiamare in causa anche questo Ministero? Perché 30 fa quando ero a Londra (e c'era il Dott. Simonelli) noi che, appunto, lavoravamo alla cima del sistema che voleva incontrarsi con gli inglesi, dovevamo semplicemente fare da interpreti perché il 90% delle persone che venivano lì, o facevano finta di sapere l'inglese - e poi non lo sapevano per niente - o confessavano subito di non saperlo. I lituani iniziano ad insegnare l'inglese alle elementari ed hanno cominciato a farlo nel momento in cui hanno smesso di insegnare il Russo, alla fine del '91. Tutti i ragazzi devono poter imparare l'inglese perché nessuno può dire "solo mio figlio sarà imprenditore perché io sono imprenditore": stiamo parlando di Sistema Paese, di Nazione. Se un ragazzo diventa un imprenditore e non sa l'inglese, non avrà più il tempo né la possibilità, a 30 o 40 anni, di impararlo ed avere il "veicolo" per vendere in Cina, per esempio o per installare lì una propria filiale. Finirà per essere dentro il sistema degli interpreti. Vi voglio raccontare una storiella. Le ragazze lituane che facevano da interpreti per gli imprenditori italiani che venivano in Lituania, sapevano che gli italiani non parlavano l'inglese quindi non potevano controllare quello che loro traducevano, e finivano sempre per interpretare in maniera sbagliata: eravamo nelle mani degli interpreti. Se, non diamo a tutti gli italiani a partire dai 6 anni di età, la possibilità di avere il veicolo per parlare direttamente, fra trent'anni ci troveremo ancora a discutere di questo problema, cioè una delle nostre maggiori difficoltà, l'inglese.

Oggi abbiamo delle difficoltà contingenti che verranno senz'altro superate con la nostra capacità di adattamento, ma se non partiamo dal fenomeno della globalizzazione che ha portato l'inglese come veicolo della comunicazione in tutto il mondo, fra trent'anni, cioè a partire dai ragazzi che adesso ne hanno sei, ci troveremo ad avere degli imprenditori che non avranno il veicolo per vendere il prodotto italiano all'estero.

## FORUM

### LA PERCEZIONE DELL'EUROPA ALLARGATA NELLO SCENARIO ECONOMICO MONDIALE

#### *COME SI POSIZIONANO I PAESI DEL MEDITERRANEO NEI CONFRONTI DELL'ALLARGAMENTO AD EST DELL'UNIONE EUROPEA*

**Intervento di Francesco Cordano, Presidente Camera di Commercio Italiana per l'Egitto, Rappresentante CCIE Area Mediterraneo**

Questo è l'argomento del giorno, visto l'avvicinarsi della data dell'allargamento e non possiamo non esternare la preoccupazione di tutte le Business Communities dei vari paesi dell'area forse un po' più sentita di quanto non è successo con l'arrivo dell'Euro nel Gennaio 2002.

Per poter fare alcune considerazioni sulle possibili conseguenze dell'impatto di tale allargamento è forse opportuno fare prima un brevissimo cenno sulle differenziate economie dei paesi del Mediterraneo.

I paesi del Mediterraneo dall'Europa sono considerati 12 (incluso Turchia e Autorità Palestinese). Essi rappresentano una popolazione di oltre 180 milioni di persone (esclusi 67 milioni della Turchia). Sono presenti 5+1 (Turchia) Camere di Commercio. Le tre più grandi economie sono: Turchia, Israele ed Egitto che rappresentano rispettivamente il 31%, il 15% ed il 17% del totale P.I.L. dell'area. Il P.I.L. dei 12 paesi del Mediterraneo rappresenta circa l'8% di quello dei 15 paesi membri dell'EU attuali ed è leggermente superiore a quello dei 10 nuovi paesi membri dell'EU (7,0%). Non si può dire invece che il potere di acquisto dei singoli cittadini sia omogeneo nell'area: ad esempio quello di Israele e Malta è di 5/6 volte superiore a quello di Egitto e Marocco. Basso è il livello degli scambi commerciali con l'EU; nel 2002 essi sono stati di circa 25 miliardi di mentre per l'insieme dei paesi extra-europei, che faranno parte dell'allargamento, sempre per il 2002, sono stati di oltre 230 miliardi. La struttura produttiva varia da paese a paese ma solo in Israele e Malta è simile a quella europea. I servizi sono molto sviluppati in Israele e Malta, mentre l'agricoltura è molto importante in Marocco ed Egitto, mentre l'Algeria ha una forte industria di base ed energetica. Italia, Germania e Francia sono stati e sono tradizionalmente i partner commerciali principali, contendendosi ogni anno la leadership all'interno dell'Europa; ma negli ultimi 2/3 anni l'attivismo economico degli USA sta ottenendo grandi risultati, con l'intento di creare un'area di "free zone" commerciale simile a quella dell'accordo EURO/MED.

Inoltre è opportuno ricordare che i paesi del Nord Africa (mediterraneo) presentano ancora elementi comuni come: mancanza di autosufficienza alimentare; piani di sviluppo basati prevalentemente su risorse petrolifere; bassissimo interscambio trasversale (Sud/sud): esso rappresenta il 5/6% del totale; necessità di riforme strutturali e di modernizzazione dell'industria; forti flussi migratori di persone verso EU; limitati investimenti diretti. Analizziamo i cambiamenti che potranno avvenire nei vari settori di attività.

**Commercio:** un allargamento della "free zone" sicuramente porterà ad una maggiore integrazione economica tra gli stessi, una più accesa competitività tra i paesi ma non tutti si troveranno nelle stesse condizioni. Ad esempio solo 7 paesi dell'area hanno concluso ed è

in vigore l'accordo di associazione alla EU, mentre per Egitto ed Algeria non è ancora operativo e per Siria è ancora allo stato negoziale. Questo allargamento quindi inciderà in modo diverso da paese a paese ma imporrà una grande attenzione a tutti i governi a controllare le proprie politiche economiche di stabilizzazione e le riforme istituzionali.

**Prezzi:** l'adattamento tariffario conseguente all'allargamento permetterà di abolire le tariffe doganali verso tutti i nuovi paesi membri EU per quei paesi del Mediterraneo che hanno firmato l'accordo di associazione all'EU, ma anche le importazioni dei paesi mediterranei potranno essere reindirizzate verso quei paesi EU che offriranno prodotti a prezzi più concorrenziali. Esiste però una clausola molto importante negli accordi GATT e cioè che l'allargamento dell'EU e quindi dell'unione doganale non deve avere un impatto negativo in paesi terzi e quindi anche su quelli del Mediterraneo: cioè devono essere previste delle forme compensative (Turchia e un caso a sé).

**Volumi:** l'allargamento indurrà un effetto quantitativo sul volume del commercio tra EU e paesi del Mediterraneo, sia per effetto della riduzione delle tariffe doganali sia per effetto dell'aumento del numero dei consumatori in EU. Questi due fattori (prezzi e volumi) potranno far cambiare i vari flussi commerciali esistenti da una regione all'altra e/o tra aree stesse per i diversi prodotti.

**Agricoltura:** è di facile esame per i nuovi paesi europei in quanto l'allargamento permetterà agli stessi di beneficiare della politica agricola dell'EU stessa, ma i paesi del Mediterraneo hanno tutti accordi preferenziali nell'ambito dell'accordo di associazione all'EU e si dovrebbe distinguere caso per caso in ogni singolo paese. Quindi l'impatto non è chiaro. Le problematiche sono due: tariffe e quote e forse questa ultima sarà la più importante. Certo è molto probabile che l'export ed il mix di prodotti agricoli, sia per i nuovi membri EU che per i paesi Mediterranei, sarà molto probabilmente diverso da quello attuale.

**Servizi:** ci sarà una maggiore opportunità di sviluppo per l'area Mediterraneo, anche se ne beneficerà in modo minore rispetto ai nuovi membri europei.

**Risorse finanziarie:** l'aiuto pubblico che l'EU ha fornito ai paesi Mediterranei con i protocolli MEDA I e MEDA II ammonta ad oltre 8,5 miliardi e possiamo dire che in tutti gli anni novanta (fino al 2000) non ci sono state significative differenze negli aiuti "per capita" tra i nuovi paesi europei (che entreranno nell'EU) e quelli Mediterranei (\$ 34 e \$ 36/capita) mentre a partire dal 2001 l'aiuto pubblico verso il centro ed Est Europa si è triplicato. Gli investimenti privati, soprattutto di origine europea, invece hanno già subito un notevole rallentamento ed i paesi del Mediterraneo hanno perso di attrattività verso i paesi dell'allargamento EU. Gli investitori cioè non ritengono più valido l'ambiente del business non solo per un fatto finanziario ma anche per la dimensione del mercato, livello degli stipendi, le legislazioni e le normative, forse con la sola eccezione della Tunisia, dove si è avuto invece un aumento di circa il 2,5% nel 2002.

Esaminando quindi il trend, è estremamente importante che l'attrattiva degli investimenti diretti di capitali della area Mediterranea migliori in modo sensibile, soprattutto per quelli privati che sono predominanti e necessari nelle varie riforme strutturali di modernizzazione delle economie.

Ecco quindi una sempre più forte esigenza di integrazione con i paesi dell'Europa per poter mettere in atto quelle politiche di sviluppo economico/sociale necessarie alla crescita dei paesi stessi.

L'allargamento dell'Europa pur creando preoccupazione, non solo commerciale ma anche finanziaria e di investimenti, rappresenta anche una grande opportunità di crescita e

sviluppo per gran parte di essi. La presenza di un'area economica vicina (est Europa), che agirà in concorrenza diretta su molti settori come agricoltura ed industria, sarà di grande aiuto non solo per le possibilità di esportazione dei prodotti dal Sud verso il Nord ma innescerà con più forza quel processo di cambiamento strutturale economico/politico che porterà a modernizzare i vari paesi del Mediterraneo snellendo l'apparato burocratico pubblico creando nuove opportunità di lavoro, una mirata e più qualificata migrazione delle persone.

Il confronto professionale/culturale delle nuove generazioni (Nord/Sud) non potrà che essere un'occasione di crescita per i paesi del Mediterraneo, ma richiederà anche notevoli sforzi agli stessi con scelte politiche/economiche a volte severe.

Le attività di pianificazione dei vari governi sono tutte all'opera per valutare quali modifiche apportare alla propria azione di governo per poter beneficiare positivamente di tale allargamento. E mentre alcuni, come Tunisia e Marocco, sono già molto attivi al riguardo, altri sono più conservativi, forse perché più influenzati dagli attuali rapporti con altri paesi come gli USA e/o della maggiore vicinanza con aree di crisi (Palestina/Iraq etc.)

E' necessario però un vero e proprio salto di qualità: i vari governi devono abbandonare l'attuale ottica del bilateralismo e/o la messa in competizione dei vari paesi Europei tra loro (tradizionalmente Francia/Italia/Germania) ma agire in un ottica di area, perché solo così crescerà quell'indice di competitività del paese verso gli altri nuovi membri EU.

Certo l'Italia si trova in prima linea in questo processo e vede con realismo le opportunità di crescita, a condizione che l'Europa investa in risorse ed energie non solo nello sviluppo economico ma anche nella sicurezza e stabilità delle varie aree vicine, in quanto i popoli del Mediterraneo non possono essere considerati solo partner commerciali ma anche di know/how, cultura, idee ecc...

Per fare tutto questo, ad ogni modo, è necessario avere grandi risorse finanziarie nel tempo. L'apertura al Cairo (per i paesi del Mediterraneo) della sede BEI è già un primo importante passo perché i processi decisionali sui progetti di sviluppo avvengano sul territorio in cui si dovranno realizzare, ma il prossimo incontro, che dovrebbe svolgersi a Napoli in Dicembre p.v., per discutere in dettaglio sulla cooperazione finanziaria del Mediterraneo, al fine di giungere alla creazione di una vera e propria BANCA MEDITERRANEA, sarà il pilastro degli sviluppi futuri e del loro successo di realizzazione.

Di questo l'Italia si è fatta promotrice e congiuntamente alle CCI e altre istituzioni come ICE e ambasciate, potrà così contribuire a promuovere quei progetti trasversali ed integrati di cui le CCI sono state le prime a sentirne la necessità ed ad operare così negli ultimi 3/4 anni (progetti di rete, progetti di area ed integrati etc.)

#### **AUSTRALIA ED UNIONE EUROPEA: COSÌ LONTANE COSÌ VICINE**

**Intervento di Adrian Guido, Presidente Italian Chamber of Commerce and Industry in Australia Inc. (Sydney), Rappresentante CCIE area Australia**

L'Australia, nonostante la lontananza geografica, può senz'altro considerarsi un Paese molto simile all'Europa, in virtù dei duraturi legami sia storici che culturali, sorti, prima di tutto, con i numerosi esploratori europei che la colonizzarono poco più di tre secoli fa.

Traslando il discorso in campo economico, tali radici comuni non sono mai da sottovalutare, in quanto queste costituiscono quasi sempre la premessa per grandi oppor-

tunità commerciali.

Per questi motivi l'Unione Europea rappresenta una enorme occasione di investimento per l'Australia, sia in termini degli attuali livelli di investimento, sia per quel che riguarda il trend futuro. Negli ultimi 15 anni, l'Unione Europea è stata il primo partner economico dell'Australia e le premesse ci sono tutte affinché questa situazione si mantenga anche in futuro.

Un notevole impulso alle relazioni commerciali è senz'altro da attribuirsi all'introduzione della moneta comune e alla creazione del mercato unico, che hanno consentito di creare meno incertezza, meno burocrazia, più stabilità, oltre che ridurre i costi delle attività economiche transfrontaliere. Questo è quanto emerso anche da un recente sondaggio effettuato dal Consiglio Nazionale, rappresentante le cinque Camere di Commercio in Australia.

Le relazioni commerciali tra Unione Europea ed Australia vengono poi ulteriormente rafforzate da quelle politiche che nel tempo si sono sempre più intensificate: il risultato più significativo è stata l'istituzione nel 1981, da parte della Commissione Europea, di una propria Delegazione a Canberra.

In conclusione, il 2003 si è rivelato un anno molto difficile ed impegnativo per il sistema camerale australiano, ma ha anche lasciato intravedere non poche possibilità di sviluppo, dovute all'accresciuta consapevolezza, da parte di molti Paesi europei, del ruolo particolare che l'Australia, in quanto Paese economicamente sviluppato e politicamente stabile, rivestirà come trampolino di lancio verso la regione dell'Asia/Pacifico.

#### ***L'EURO - LA MONETA DI 450 MILIONI DI EUROPEI E L'EQUILIBRIO ED I RAPPORTI ECONOMICO-COMMERCIALI CON LE ALTRE AREE DEL MONDO***

**Intervento di Fabio Morvilli, Presidente Camera di Commercio Italo-Lussemburghese a.s.b.l. e Camera di Commercio Belgo-Italiana, Rappresentante CCIE Area Europa**

L'Unione Europea sin dalla sua costituzione, ha affermato il principio di apertura all'adesione di altri Stati. In questo senso, il prossimo appuntamento fissato, com'è noto, per il 1° maggio 2004 sarà di portata storica perché con l'adesione di altri 10 Stati (Ungheria, Polonia, Repubblica Ceca, Repubblica Slovacca, degli Stati Baltici, Estonia, Lettonia e Lituania e delle isole mediterranee Malta e Cipro), si porrà fine a secoli di divisioni.

In verità, già a seguito del crollo del muro di Berlino, si ebbe la sensazione che le evoluzioni di carattere politico-economico, avrebbero determinato l'estensione dell'integrazione europea all'Europa centrale ed orientale. Maggio 2004 sarà, quindi, solo il compimento di un processo che ha avuto avvio con la dissoluzione del blocco sovietico e l'inizio, per gli ex stati satelliti dell'Unione Sovietica, del passaggio da un'economia pianificata verso un'economia di mercato.

L'Europa sarà finalmente una sola, anche se mancheranno alcuni Stati di lunga tradizione europea per i quali l'adesione è stata soltanto differita (Bulgaria, Romania).

Bisogna riconoscere tuttavia che in campo commerciale l'allargamento è già un fatto compiuto. I futuri Stati membri, infatti, sono già ben integrati nel mercato dell'U.E., grazie a relazioni commerciali sempre più fitte, avviate con gli Stati dell'Unione ed agevolate anche dall'abolizione di gran parte delle tariffe doganali sugli scambi commerciali e dall'adeguamento delle loro legislazioni in tale materia, con quelle vigenti nell'Unione Europea.

La creazione di un unico grande Stato europeo, con riferimento all'economia, favo-

rirà in primo luogo la crescita dei nuovi stati aderenti, ma di tali benefici effetti, forse in misura inferiore, si gioveranno anche gli Stati già membri. Il mercato unico allargato, grazie alla moneta unica ed alla legislazione uniforme, offrirà nuove opportunità per le imprese europee competitive, nuove prospettive occupazionali e la possibilità di maggiori entrate per gli Stati che avranno così a disposizione più risorse finanziarie che a lungo termine produrranno una crescita delle economie meno forti.

Alla luce di questi nuovi scenari, la sfida che si pone per il nostro sistema imprenditoriale ed in particolare per le PMI, è quella di affermarsi in un nuovo contesto macroeconomico. Con l'estensione dell'U.E., le opportunità che prima venivano colte, spesso accidentalmente, da singole realtà e in assenza di leggi e politiche programmatiche, potranno ora estendersi a tutte le imprese attraverso l'elaborazione di un piano strutturato che sarà compito delle nostre istituzioni mettere in atto. Sarà, quindi, necessario per le PMI italiane un cambiamento del modello di espansione che dovrà essere concertato tra tutti i soggetti che fanno della promozione dell'Italia il loro compito istituzionale. Il successo delle nostre imprese, e quindi della nostra economia, passa attraverso un'attività di collaborazione tra i soggetti di promozione che dovranno parlare, ora più che mai, un linguaggio unico, per sfruttare l'occasione che con l'allargamento si apre per il tessuto imprenditoriale italiano. Attraverso i programmi comunitari di aiuto allo sviluppo dei Paesi dell'Est anche le PMI potranno inserirsi in una dinamica di imprenditorialità e investimento che riguarda molti settori.

Naturalmente non potrà mancare il contributo delle CCIE, che grazie anche al loro posizionamento strategico, sono sempre più divenute punto di riferimento delle imprese che intraprendono la loro avventura di internazionalizzazione.

Le CCIE non mancheranno l'occasione per rafforzare il loro ruolo e bisogna dire che già operano in quest'ottica. All'allargamento dell'U.E., infatti, ben presto si accompagnerà un aumento del numero delle Camere di Commercio Italiane in Europa. Accanto a quelle esistenti, alcune delle quali già da anni operanti con successo in paesi nuovi aderenti, altre strutture camerale, attive in paesi di nuova adesione, potranno presto ottenere il riconoscimento ministeriale.

La creazione di un mercato di oltre 450 milioni di utenti va vista certamente con positività, perché per la prima volta si intravede la possibilità di creare un nuovo e grande sbocco commerciale in grado di contrapporsi a quello americano che dal secondo dopoguerra in poi è stato il mercato mondiale trainante. Ovviamente le origini ed i percorsi sono stati completamente differenti, ma certo è che l'Europa ha già potenzialmente dimostrato lo spessore per poter competere. Il compito più difficile per il futuro sarà quello di tradurre in fatti le potenzialità.

L'allargamento dell'Europa, quindi, non è solo un affare europeo; la concorrenza forte e specializzata arriverà, dai continenti che sono al di là degli oceani, in particolare dall'Oriente; pertanto, sarà necessario essere competitivi ai massimi livelli per mantenere e accrescere le posizioni.

La moneta unica in questo senso potrà, almeno all'inizio, rappresentare un fattore di privilegio per le imprese europee e bisognerà sfruttare questo vantaggio.

La sensazione che si ricava dall'osservatorio privilegiato delle nostre Camere è che l'imprenditoria europea degli Stati membri, valuti l'allargamento come un'opportunità per rafforzare le relazioni commerciali in Paesi nei quali le stesse sono già ben avviate, ma che grazie alle semplificazioni che questo fenomeno determinerà, potranno ulteriormente consolidarsi.

Nonostante i problemi di assestamento inevitabili e comunque ampiamente preventivati, che l'introduzione dell'Euro causerà nei Paesi aderenti, la certezza è che a lungo termine la moneta unica sarà un fattore di successo per la riuscita della creazione di un grande e stabile mercato.

Tuttavia la realizzazione del mercato europeo, pur se di dimensioni rilevanti, non dovrà essere l'unico riferimento per le nostre esportazioni, ma invece dovrà rappresentare il mezzo per interfacciarsi con gli altri mercati d'oltre oceano perché sarà da quei mercati che verrà lanciata la sfida della competitività.

### ***L'ALLARGAMENTO AD EST DELL'UNIONE EUROPEA ED IL RUOLO DELLE CAMERE BILATERALI***

**Intervento di Narinder Nayar, Presidente The Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry (Mumbai), Rappresentante CCIE Area Asia e Sud Africa**

L'Unione Europea ha raggiunto l'integrazione in campo sociale, economico, politico e della sicurezza, e sta cercando di promuovere una politica estera comune, un sistema di difesa comune, un mercato interno proficuo e un'unione economico-monetaria in seguito all'introduzione dell'Euro.

La successiva espansione dell'Unione Europea produrrà un impatto significativo sul sistema internazionale. L'allargamento dell'UE a 25 membri entro il 2004 incrementerà il suo peso sulla scena internazionale. L'inclusione di molti paesi ex-comunisti dell'Europa centrale li renderà partecipi della legislazione democratica europea e dell'economia di mercato. Insieme all'allargamento della NATO, ciò offrirà all'Europa le prospettive per una stabilità ed una prosperità senza precedenti.

I Paesi europei sono importanti per l'Asia. I legami bilaterali sono estesi, riguardano l'economia su vari settori e sono sostenuti da forti legami personali. L'evoluzione dell'Unione Europea, in particolare l'incremento della cooperazione e delle posizioni comuni su varie problematiche che erano un tempo riservate agli stati membri, richiede ora nuove strategie al fine di mantenere l'efficacia del rapporto tra Asia ed Europa. L'attitudine sempre più unitaria dell'Unione Europea si dimostrerà un vantaggio per l'Asia nel momento in cui obiettivi comuni verranno condivisi, ma una maggiore complicazione per le possibilità dell'Asia di raggiungere risultati quando gli interessi divergeranno. L'Europa unita sta ottenendo un impatto sui processi e sui programmi della diplomazia internazionale, in particolare a livello multilaterale.

Il più importante risultato dell'Unione Europea è stato l'integrazione economica, l'introduzione di una moneta comune rappresenta, infatti, un rilevante passo, sebbene l'Unione Europea debba comunque pianificare una politica monetaria comune con differenti economie nazionali. Una maggiore crescita, una più ampia stabilità, una riduzione nei costi operativi creerà nuove opportunità in tutti i settori dell'economia. Inoltre, piani per sviluppare i singoli mercati in settori chiave, quali l'energia e i servizi finanziari, dovrebbe ridurre ulteriormente le barriere ed i costi per le aziende asiatiche che vogliono entrare nei mercati dell'Unione Europea.

D'altra parte l'allargamento potrebbe anche potenzialmente danneggiare gli interessi asiatici. L'Unione Europea è un mercato aperto per gli esportatori asiatici con l'importan-

te eccezione dei prodotti agricoli. L'allargamento di misure protezioniste a nuovi membri, in particolare i programmi di assistenza della politica agricola comune (CAP) nella loro forma attuale, distorceranno ulteriormente i mercati mondiali dell'agricoltura e danneggeranno i produttori dell'Asia e dei paesi in via di sviluppo. Lo dimostra il recente fallimento alla conferenza del WTO a Cancun, Messico, in cui i rappresentanti commerciali di 146 paesi hanno iniziato le negoziazioni sull'agricoltura e il commercio illustrando la delicatezza della problematica e suscitando le reazioni dell'India e degli altri paesi in via di sviluppo, i quali hanno fermamente chiesto di correggere le distorsioni nel settore agricoltura dei paesi ricchi e di costituire una dimensione di sviluppo nelle negoziazioni, portando così ad una rottura delle trattative.

Al fine di capire la posizione dell'Asia in questo territorio strategico e in fase di cambiamento, non si dovrebbe perdere di vista il contributo dell'Asia all'economia globale. L'Asia conta più della metà della popolazione mondiale, delle riserve straniere e delle risorse naturali così come circa la metà della crescita dei mercati e della produzione.

I paesi asiatici, da parte loro, hanno creato delle associazioni regionali quali l'Associazione delle Nazioni del Sudest Asiatico (ASEAN), che ha intensificato l'integrazione economica dell'area AFTA. L'Asia sta anche rafforzando i propri legami con l'Europa attraverso l'ASEM, l'incontro tra l'Asia e l'Europa. Associazioni regionali di paesi asiatici contribuiranno ad utilizzare l'abilità unica dell'Asia, migliorando la sua competitività internazionale sia nei settori di alta precisione che nei prodotti locali, promuovendo gli scambi e la condivisione di risorse umane e competenze, sviluppando la rete di trasporti e incrementando il coordinamento per lo sviluppo socio-economico. I paesi asiatici possono cooperare per migliorare le conoscenze manageriali e di marketing della regione e la capacità di creare marchi internazionalmente conosciuti al fine di scalare la "catena di valore dello sviluppo". Le joint ventures costituiscono una parte integrante dell'avanzamento della competitività. I paesi asiatici possono unirsi e completare le proprie conoscenze nel settore dell'informatica allo scopo di costituire uno spartiacque digitale. L'Asia rafforzerà i propri legami interni e diventerà un forte partner commerciale in grado di attrarre investimenti per l'Europa e altre regioni. I paesi asiatici possono imparare molto dall'esperienza europea e porre le basi per una cooperazione asiatica più ampia. Una nuova dimensione relazionale Asia-Europa può essere intrapresa per una crescita reciproca.

E' compito delle Camere bilaterali promuovere la nuova tecnologia, l'economia bilaterale e le relazioni commerciali, tuttavia, in questo scenario internazionale in continuo cambiamento, il ruolo delle Camere bilaterali, che sono un'associazione di imprenditori, sta crescendo. Il coinvolgimento delle Camere in questo più ampio sforzo è di grande importanza. Attraverso una rete organizzata le Camere forniscono informazioni utili agli imprenditori così come un'efficace esperienza nei rispettivi paesi, mentre al tempo stesso agiscono in qualità di consulenti offrendo consigli e servizi essenziali.

Poiché l'Italia fa parte dell'Unione europea ed è a capo della Presidenza dell'Unione Europea dal mese di luglio, le Camere di Commercio in Asia e in Sud Africa hanno di conseguenza assunto il compito di facilitare nei rispettivi paesi una migliore comprensione dei cambiamenti strutturali a livello regionale in Europa e delle implicazioni regionali dell'allargamento ad est dell'Unione Europea.

## **VERSO L'UNIONE EUROPEA ALLARGATA**

### **Intervento di Luciano Paganelli, Presidente Camara de Comercio Italiana para Colombia, Rappresentante CCIE Area Patto Andino e Centro America**

Dal 1° Maggio 2004, 10 nuovi paesi dell'Est Europeo (Cipro, Repubblica Ceca, Estonia, Ungheria, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Slovacchia e Slovenia) entreranno a far parte della UE ed applicheranno integralmente la politica commerciale comune di questo mercato, inclusi gli accordi preferenziali conclusi dall'attuale UE.

Questo unico mercato è formato da oltre 450 milioni di consumatori, esprime un P.I.L. di oltre nove miliardi di Euro e rappresenta circa il 19% del commercio mondiale.

Già nella composizione attuale, la UE è il mercato unico più vasto del mondo, caratterizzato dall'assenza di frontiere tra gli stati membri, e da una normativa standard che consente una circolazione di beni e servizi più libera rispetto ad altri paesi.

L'allargamento del mercato con 10 nuovi paesi, permetterà loro usufruire di questa struttura facilitando l'accesso a paesi terzi. Questa realtà sicuramente apre nuove prospettive di business, e si presenta come un'importante alternativa alla realtà della nostra Area, non sempre omogenea.

L'Area ACCA (Andina, Caraibi e Centro-America) per la sua posizione geografica, si caratterizza per una forte e storica dipendenza dal mercato degli Stati Uniti d'America, che risulta essere, per questi paesi, un obiettivo prioritario. Il grande mercato del Nord ha regole comuni, stabili e conosciute dagli imprenditori, e risulta per loro abbastanza facile avvicinarsi agli interlocutori americani. Le Associazioni di Categoria e gli enti preposti sono in grado di supportare le iniziative dirette verso detto mercato. Gli accordi internazionali sono anch'essi diretti a favorire questo scambio di merci e servizi con l'area americana.

Vediamolo per Aree specifiche: l'Area Andina (Venezuela, Colombia, Ecuador, Perù e Bolivia) usufruisce di un accordo commerciale con gli USA, (ATPA - ATPDEA), dove oltre l'80% delle partite doganali entrano nel territorio americano con dazio zero. Ovviamente questo favorisce gli esportatori colombiani o imprese miste, (le cui produzioni abbiano una percentuale di integrazione - Valore Aggiunto nazionale almeno del 35%), nell'essere competitivi su quel mercato, aumentando la loro proiezione di crescita e sviluppo del business.

Il Centro America, che anch'esso esprime una profonda dipendenza dagli USA, ha una marcata tendenza all'alternativa Europa, in particolare per tre settori importanti: l'ambiente, l'energia con tutte le sue derivazioni, ed il turismo dovuto alle stupende caratteristiche naturali che tutti i paesi di quest'area possiedono.

I Caraibi, per ovvie ragioni naturali, puntano fortemente allo sviluppo del turismo nella sua filiera produttiva al completo, e dove l'Europa si presenta come una validissima alternativa. Il gusto, la tradizione e la diversificazione dei prodotti europei (es. mobili, arredi, attrezzature, know-how, servizi vari, ecc.), possono offrire quel tocco di classe che un certo livello di turisti richiedono.

Che influenza può avere un'Europa allargata su questi territori? È ovvio che molti sono i fattori che possono influenzare le decisioni degli operatori, ma qui ne ricordiamo solo alcuni:

- a) Le dimensioni del mercato
- b) La standardizzazione delle regole e comportamenti di questo mercato
- c) La divulgazione di queste regole per poter conoscere come trattare con la UE.
- d) La reale alternativa alla situazione attuale (ricordo che l'Export Colombiano verso gli USA si avvicina al 50% del totale)

e) La definizione di accordi specifici, Governo a Governo, su settori merceologici di maggiore interesse (es. Agricoltura-Agroindustria), che favoriscano e siano concorrenziali con le alternative attuali.

Ricordo l'insuccesso della Riunione (OMC) di Cancun e la posizione del Presidente del Brasile, che sta cercando di assumere la leadership per far fronte comune nelle trattative con gli USA e la UE. Da questi incontri e dai loro risultati dipenderà il nuovo assetto dei flussi commerciali dei prossimi anni. Non ho toccato il blocco asiatico per non complicare l'equazione.

Cosa sta facendo la nostra Area (ACCA)? Già da oltre due anni, abbiamo dato il via al Progetto Partenariato d'Area, che ha come scopo principale quello di offrire agli operatori italiani e locali una regione unita su cui operare, perciò molto più vasta e quindi più interessante che con ogni paese preso in forma isolata. L'Area Ande Caraibi e Centro America, (Area ACCA), riveste ora più che mai, un'importanza strategica nel contesto globale, ed è destinata a svolgere un ruolo determinante nel processo d'integrazione dei due blocchi NAFTA e MERCOSUR, verso la costituzione di una sola Area di Libero Scambio e Commercio con e tra le Americhe "ALCA". Pertanto, l'importanza di avere una solida presenza delle CCIE nell'Area è più che evidente.

In particolare, il Progetto Partenariato Area ACCA, s'inserisce nella logica di voler creare un irrobustimento dei collegamenti, nell'ambito dell'Area e delle relative attività di servizio e di rete svolte dalle CCIE, che consenta e faciliti lo sviluppo di alleanze strategiche tra le imprese, e dove la Camera di Commercio della Colombia, rappresenta la base progettuale comune su cui far sperimentare le Camere dell'Area.

I paesi che attualmente integrano la nostra Area, (CCIE di: Colombia, Costa Rica, Perù, Repubblica Dominicana, Venezuela, oltre all'Ecuador e all'Honduras, (due nuove Camere di recente costituzione, che otterranno prossimamente il riconoscimento dal Governo Italiano), hanno caratteristiche e realtà molto simili, solo con alcune piccole differenze di carattere secondario.

Risulta importante perciò, prendere in esame alcuni tra i fattori predominanti nell'Area ACCA:

- La posizione Geografica Centrale dei Paesi rappresentati dalle nostre CCIE;
- La ricchezza di Materie Prime e del Sottosuolo;
- Le condizioni Climatiche, le caratteristiche, la disponibilità e l'estensione dei terreni, utilizzabili per il coltivo o per l'allevamento di bestiame;
- La vicinanza ed integrazione di due tra le più ricche riserve boschive e selvatiche del mondo, che contengono specie proprie di Fauna e Flora;
- Le riserve Ittiche e della pesca, oltre alla disponibilità di accesso sui due Oceani, (Atlantico e Pacifico);
- La buona qualità ed il relativo basso costo della mano d'Opera locale;
- Il basso costo dei Servizi Pubblici (Energia, Gas Naturale, Acqua, ecc.)
- La Cultura e Condizione Sociale della gente;
- La Necessità e Disponibilità dei Governi Locali;
- Gli Accordi Commerciali e di Interscambio inter-area e con il resto del Mondo;

L'interazione, le comunicazioni costanti, la rete informatica, permettono oggi, offrire un servizio continuo ed uniforme agli utenti. Stiamo preparando una serie di informazioni e presentazioni sul come avvicinarci al mercato europeo, che aiuteranno a far conoscere

agli operatori locali i reali vantaggi ad una alternativa USA.

È ovvio che i paesi membri della UE, dovranno fare altrettanto avvicinandosi ai paesi dell'Area ACCA, e convincerli che detto mercato è una vera alternativa in termini di prodotti di qualità, di gusto e di convenienza. In questo contesto globale, è necessario che l'UE cominci a realizzare delle azioni strategiche e ben programmate, per prendere posizioni stabili e ben proiettate al futuro, (medio e lungo termine), specialmente in considerazione dei "blocchi" di paesi in cui verrà o rimarrà diviso il mondo globale, e che diverranno determinanti per gli scambi commerciali, economici, e produttivi.

L'UE, inizia ad essere un'Area che soffre di alti costi di produzione che mettono a rischio la competitività dei prodotti finali sui mercati extra Europei. Il possibile allargamento dell'Euro come moneta unica, su tutto il territorio della nuova UE, potrebbe provocare una levitazione dei costi, così com'è successo nei paesi già facenti parte dell'unione monetaria. Questi fattori potranno essere determinanti, per trovare un possibile equilibrio, tra gli scambi commerciali, economici, e produttivi dell'UE allargata, verso e da questi paesi.

#### **RIFLESSIONI DALL'AREA NAFTA**

**Intervento di Berardo Paradiso, Presidente Italy-America Chamber of Commerce (New York), Rappresentante CCIE Area Nafta**

Il passaggio da una Europa dei 15 ad una Europa dei 25 prevista per il maggio 2004 assume un profondo significato politico prima che economico poiché rappresenta un potenziale ritorno del continente europeo alla centralità goduta all'inizio del secolo scorso. Una centralità politica ed economica progressivamente persa nel corso di quasi un secolo di conflitti, separazioni e contrapposizioni ideologiche.

L'entrata dei 10 nuovi membri è quindi sicuramente un motivo di grande soddisfazione per l'Europa nel suo complesso e una conclusione naturale di un processo di costruzione della nazione europea iniziata alcuni decenni fa. Un allargamento, diciamo, mai messo in discussione poiché questo avrebbe implicato il mettere in discussione il concetto stesso di unione europea.

Per quanto riguarda le relazioni area NAFTA-UE questo allargamento avrà conseguenze diverse sotto il profilo politico e sotto quello economico-commerciale pertanto è opportuno analizzarle separatamente. E' opportuno anche sottolineare che l'area NAFTA contrariamente alla UE non è un'entità politica ma è solo un'entità commerciale strutturata su accordi bilaterali tra USA e Messico e tra USA e Canada.

Essendo gli Stati Uniti il paese che all'interno dell'area ha sicuramente il peso maggiore limiterò ad esso il mio intervento e le mie considerazioni.

Profilo Politico. La dissoluzione dell'Unione Sovietica e il conseguente venir meno del "comune nemico" ha comportato un profondo cambiamento nelle relazioni politiche tra Stati Uniti e Paesi europei, con la conseguenza che, le tensioni e le divergenze di natura politica precedentemente smussate dalla presenza di un fine comune, sono ora più visibili. Per anni la Comunità Europea è stata percepita dagli Stati Uniti come una entità puramente di natura economica. Oggi con la costituzione dell'Unione Europea, la conseguente unificazione monetaria e l'allargamento ad Est, essa reclama anche un sempre più marcato ruolo politico. La richiesta di questo più evidente ruolo politico non è tuttavia supportata da una reale volontà di assumersi l'onere di un maggiore coinvolgimento anche sotto il profilo militare nel

contesto internazionale. Vi è, inoltre, una diversità di vedute tra gli Stati Uniti e diversi paesi membri dell'Unione Europea sulla reale portata del rischio derivante dal terrorismo internazionale, come dimostrato dalla posizione assunta da Francia e Germania sull'intervento armato in Irak. L'allargamento dell'Europa avrà un impatto minimo sulle relazioni politiche tra US-UE poiché il peso politico dei nuovi membri è ancora molto limitato e la politica europea verrà, ancora per il momento, decisa da paesi membri con un maggiore peso politico. Pertanto l'impressione negli USA è che anche nel futuro le frizioni evidenziate con l'intervento armato in Irak e sulla lotta al terrorismo internazionale continueranno a manifestarsi senza però mettere in discussione i rapporti di natura bilaterale che gli USA intrattengono con le singole nazioni.

Profilo economico. Il prodotto interno lordo complessivo dell'Unione Europea, già al momento superiore a quello degli Stati Uniti vedrà un ulteriore incremento con l'entrata dei nuovi paesi membri. Il numero complessivo di abitanti raggiungerà i 460 milioni e l'Unione Europea consoliderà la sua posizione di più grande partner commerciale al mondo. L'avvento dell'Euro e la sua progressiva diffusione all'interno dell'Unione Europea ha già in parte comportato una progressiva erosione della posizione di dominanza del dollaro nel commercio e nel sistema finanziario internazionale. L'Euro sostituirà nei prossimi anni molte delle riserve bancarie mantenute al momento in dollari con la conseguenza della creazione di uno scenario valutario tri-polare dominato dal Dollaro, dall'Euro e dallo Yen giapponese. L'ascesa dell'Euro a valuta di riferimento negli scambi commerciali internazionali renderà più difficile per gli Stati Uniti l'espansione del deficit finanziato attraverso l'emissione di dollari poiché vi sarà una diminuzione della domanda di questa valuta. Conseguentemente sarà più facile per la UE finanziare un crescente deficit attraverso l'emissione di Euro, senza rischiare una svalutazione, in virtù della accresciuta domanda. In pratica, gli Stati Uniti ridurranno parzialmente il loro deficit commerciale con l'Europa e questa avrà una conseguente riduzione del surplus verso gli Stati Uniti.

L'allargamento dell'Unione Europea ad est porterà, attraverso una riduzione e semplificazione delle procedure, ad un incremento degli investimenti nei nuovi paesi membri. L'incremento degli investimenti sarà dovuto agli incentivi a loro disposizione predisposti dall'Unione Europea e al fatto che negli Stati Uniti risiede una numerosa comunità di emigranti, provenienti dall'Europa orientale, di prima generazione, ancora estremamente legati ai paesi di origine. Il flusso di investimenti USA in questi nuovi paesi membri tenderà ad aumentare anche per un'altra ragione: la necessità per gli Stati Uniti di stabilire delle forti relazioni politiche con loro per poter controbilanciare il potere di paesi come Francia e Germania all'interno dell'Unione Europea.

L'entrata dei nuovi paesi con delle economie ancora piuttosto deboli sarà una sfida per l'Unione Europea che non ha ancora adeguatamente controllato il crescente tasso di disoccupazione e con tutta una serie di riforme strutturali da condurre in porto prima fra tutte quella del welfare. Se questo problema non viene risolto è probabile che la ECB possa decidere per una inversione di rotta e promuovere una svalutazione dell'Euro nei confronti della valuta USA con la conseguenza di alterare permanentemente la politica di bilancio USA.

In conclusione possiamo sicuramente affermare che al di là delle differenze sotto il profilo politico gli Stati Uniti rappresentano ancora il partner di primaria importanza per i paesi dell'Unione Europea. Il rafforzamento di questa comporterà sicuramente una modifica nelle politiche economiche degli USA e nelle relazioni diplomatiche, ma nel lungo periodo entrambe le aree ne beneficeranno.

**LA NUOVA RELAZIONE TRA L'EUROPA DEI 25 ED I PAESI DEL MERCOSUR**  
**Intervento di Edoardo Pollastri, Presidente Camara Italo-Brasileira de Comercio e Industria (San Paolo), Rappresentante CCIE Area Mercosur**

Il peso economico dei dieci paesi che il 1° maggio del 2004 aderiranno alla EU, è relativamente ridotto, perché rappresenta solo il 6% del PIL dell'area dell'Euro. Ciononostante con circa 75 milioni di abitanti, questi paesi faranno aumentare del 25% la popolazione della stessa area che passerà dagli attuali 305 milioni a circa 380 milioni.

Da questa premessa scaturiscono alcune riflessioni:

- l'adeguamento, che verrà gradualmente realizzato da questi paesi ai parametri di Maastricht, creerà nuovi mercati di servizi e prodotti, per gli attuali paesi membri dell'EU.
- l'adeguamento che verrà gradualmente realizzato alle leggi europee sul lavoro e sulle società, eliminerà, in pari grado, la convenienza ed il consequenziale interesse a realizzare investimenti industriali in questi paesi
- i paesi che aderiranno all'EU cominceranno a godere dei benefici che i paesi membri dell'area dell'euro godono nelle relazioni commerciali con i paesi in via di sviluppo.

In America Latina la Grande Europa è vista con un misto di timore e di dubbio.

Il timore è rappresentato dalla percezione della concentrazione degli sforzi che i paesi membri stanno realizzando nei paesi aderenti; sforzi che erano indirizzati soprattutto a realizzare investimenti in aree dove il basso costo della M.O. rendesse competitivi i processi industriali, e che oggi si indirizzeranno alla realizzazione di infrastrutture.

Vi è il timore che, assorbiti da questo sforzo ciclopico di livellare situazioni economico-sociali così differenti, i paesi membri possano dimenticare gli impegni di solidarietà e sviluppo per le aree dell'emisfero sud. Inoltre, l'ingresso dei paesi aderenti è visto come una limitazione alla possibilità di realizzare accordi bilaterali tra stati, e che quindi le relazioni debbano essere regolate e condizionate dai regolamenti comunitari e dagli accordi, in molti casi e per molti prodotti restrittivi, della comunità europea.

È, però, evidente che se questi paesi, da un lato, potranno assorbire rilevanti risorse pubbliche, dall'altro, potrebbero perdere, a favore dei paesi emergenti, gli investimenti del capitale privato in cerca di deregulation fiscale e/o di M.O. a costi inferiori di quelli europei.

Se l'Europa dovesse manifestare incapacità o disinteresse a creare nuovi meccanismi di finanziamento e regolamenti di commercio con l'Area del Mercosur, finirebbe inevitabilmente col costringere i paesi dell'area ad aderire all'ALCA. Questa malaugurata ipotesi andrebbe contro la naturale propensione dei paesi dell'area che vantano profonde radici europee nelle loro comunità, e che a questa sono legati anche dai profondi interessi economici offerti da un mercato, in grande sviluppo, di circa 270 milioni di abitanti. È da evidenziare, però, una variabile che è presente in Brasile ed in buona parte della America Latina: la presenza di vaste comunità oriunde dai paesi futuri membri; la presenza di vaste comunità di polacchi, cechi, slovacchi, lituani, ungheresi, (solo per citare le più importanti). Esse aprono nuove prospettive alla relazione diretta tra queste comunità ed i paesi d'origine. Al momento molti di questi non posseggono rappresentanze commerciali dirette e l'Italia, quale paese membro, potrebbe proporsi attraverso la sua radicata rete di CCIE, come intermediario e

facilitatore per l'interscambio commerciale.

**Intervento di Adolfo Urso, Vice Ministro per le Attività Produttive**

Innanzitutto voglio ringraziare Lei, Dott. Pollastri, i suoi collaboratori, tutte le Camere di Commercio, per avermi invitato anche quest'anno alla riunione annuale delle CCIE. Credo sia la prima volta nella storia della nostra Repubblica che lo stesso rappresentante di Governo venga per la terza volta consecutiva nella rappresentanza annuale delle CCIE. Vi è una stabilità che abbiamo conquistato e che credo durerà per l'intera legislatura. Voglio cogliere l'occasione per mandare un mio caloroso saluto al Dott. Longhi che non è qui per le note vicende e spero che il prossimo anno sarà con noi alla vostra assemblea annuale.

Avete fatto questa sessione su un argomento significativo e credo che quello che sta accadendo nel mondo sia stato ben delineato nell'intervento dei Rappresentanti delle CCIE delle varie aree geografiche. Si stanno realizzando, come voi stessi avete notato, dei continenti commerciali ed economici, il primo dei quali è l'Unione Europea che, in questo processo di riunificazione - a me piace chiamarla così piuttosto che "allargamento" - delinea un modello sul quale anche gli altri continenti si stanno avviando. Un modello compiuto: come sempre l'Europa è più avanti nel grado dell'evoluzione, anche istituzionale, rispetto ad altri continenti; un modello che non è soltanto una comunità economica o commerciale, ancorché siamo nati come Comunità Economica e Commerciale, ma è diventata un'unione monetaria, è diventata un'unione istituzionale e via via lo diventerà sempre di più grazie a questa riforma, anche dal punto di vista della politica estera e della difesa.

È un modello avanzato di integrazione, ma un processo di integrazione continentale per aree geografiche si sta realizzando anche in altri continenti: Nafta, così come il Mercosur e domani, forse l'Alca, e nel Mediterraneo, l'Unione Africana che sta tentando in maniera un po' velleitaria di realizzare una comunità commerciale. Certamente lo sta facendo l'Africa meridionale, sotto la spinta forte del Sud Africa; e, infine l'Asia, la riunione dell'Apec lo dimostra. Continenti che si realizzano e che emanano una nuova leadership politica; quello che prima si diceva del Brasile è estremamente importante e ciò che è recentemente accaduto a Cancun lo dimostra. Vi è un'assunzione di coscienza politica da parte di alcuni Paesi in via di sviluppo che stanno cogliendo i benefici della globalizzazione (mentre altri ancora non li colgono) e che hanno lanciato la loro sfida di rappresentanza politica come quella che - non a caso - hanno fatto i quattro grandi del Sud: il Brasile, il Sud Africa, l'India e la Cina realizzando il G20 sotto la spinta del Brasile, ma, in qualche misura, configurando un'alleanza tra i quattro grandi del Sud.

Credo che noi dovremmo integrare il nostro processo di sviluppo e di globalizzazione, consapevoli del fatto che questa leadership, soprattutto la leadership del Brasile, è per noi molto interessante perché è la prima volta che la leadership del sud del mondo viene assunta da un Paese in cui la classe economico-politica è di cultura europea; da un Paese in cui, non a caso, i ministri economici sono di origine italiana, addirittura parlano italiano. Per noi è importante sviluppare questo, anche sul piano della consapevolezza politica e quindi delle alleanze politiche.

In questo scenario cosa stiamo facendo? Perché se io vengo qui per la terza volta e vi dico che cosa possiamo fare, evidentemente ho fallito l'obiettivo. Sono qui per dirvi cosa abbiamo fatto e cosa stiamo facendo per creare quel Sistema Italia che, col sostegno di tutte

le sue realtà istituzionali, associative, imprenditoriali e, certamente, col sostegno delle CCIE, a cui ho sempre dato grande importanza, possa svilupparsi un'attività di supporto alle nostre imprese e quindi ai nostri cittadini. Un supporto che consenta loro di affrontare a testa alta e di vincere la sfida della globalizzazione, a partire dal primo ostacolo che ha reso difficile ed ha trasformato l'economia italiana ed europea in questi anni e che è rappresentato dalla nascita dell'Euro: un fattore importantissimo per tutti i Paesi europei, soprattutto per l'Italia che in Europa aveva la moneta più debole e che oggi si ritrova improvvisamente ad avere la moneta più forte del mondo.

Il salto qualitativo nel sistema imprenditoriale italiano è sicuramente di gran lunga superiore a quello che ha dovuto affrontare, per esempio, il sistema imprenditoriale tedesco che aveva il Marco che era una grande moneta, la chiamavano "il Re Marco". Noi invece siamo dovuti passare (noi e solo noi nel sistema europeo) da un sistema monetario di serie C ad un sistema di serie A, senza avere la squadra per competere in serie A. Quindi, se ancora una decina d'anni fa le nostre imprese potevano avvantaggiarsi negli scenari internazionali grazie alla svalutazione competitiva della Lira (tale che allora riuscimmo a toccare il 4,7% della quota del commercio mondiale), dieci anni dopo, le stesse imprese risentono della difficoltà di essere passati dalla moneta più debole e dalla svalutazione competitiva, alla moneta più forte. Subiamo pertanto la svalutazione competitiva degli altri Paesi, in testa gli USA che tengono basso il Dollaro nonostante il sistema economico americano non meriti una moneta così debole, perché l'ultimo trimestre di quest'anno dimostra che gli USA si sono avviati nuovamente sulla strada della ripresa economica. Si parla di tasso di crescita del PIL del 5-6% nell'ultimo trimestre; non è così a livello annuale, ma lo è stato nel trimestre. Certamente la svalutazione competitiva che oggi stanno realizzando gli USA col Dollaro ci fa pagare quello che in passato è stato un vantaggio competitivo italiano. Se pensiamo che al Dollaro è agganciata la maggior parte delle monete asiatiche, per esempio lo Yen giapponese e lo Yuan o Renminbi Cinese, ci rendiamo conto di quante difficoltà abbiano le nostre imprese nel ripetere pedissequamente i fattori che hanno permesso alle stesse di esportare i nostri prodotti nel mondo. Non possiamo più farlo perché è cambiato lo scenario internazionale ed è cambiata la capacità di utilizzare la moneta o il differenziale di cambio come il principale fattore di penetrazione commerciale dei nostri prodotti sugli scenari internazionali, soprattutto negli anni di difficoltà economica.

Oggi, che il Renminbi e lo Yen sono agganciati al Dollaro subiamo il forte apprezzamento dell'Euro - c'è chi dice "l'innaturale" apprezzamento dell'Euro - nella nostra capacità di penetrare commercialmente in quei mercati, perché se un prodotto costa il 30% in più soltanto come effetto della svalutazione della moneta, è chiaro che è molto difficile recuperare un vantaggio competitivo che viene annullato, appunto, dal differenziale di cambio. Quindi non possiamo più essere solo un Paese esportatore; non possiamo più puntare solo sul vantaggio competitivo della moneta, anzi, dobbiamo essere sempre più un Paese investitore, perché da una parte l'Euro forte rende difficile la nostra penetrazione commerciale extraeuropea, dall'altra, sicuramente, avvantaggia i nostri investimenti esteri. Questi, infatti, negli ultimi due anni (2001-2002) sono aumentati in controtendenza con la contrazione degli investimenti esteri nel mondo. Nel 2001, rispetto al 2000 sono aumentati del 74%, mentre gli investimenti esteri nel mondo diminuivano del 40%; nel 2002, rispetto al 2001, sono aumentati di oltre l'80%, mentre gli investimenti esteri nel mondo diminuivano di un altro 20-25%. Noi abbiamo fatto di più recuperando un divario storico, siamo ancora molto indietro rispetto ad altri Paesi investitori, perché siamo sempre un Paese che investe poco all'estero ma stiamo

recuperando qualcosa, forse anche grazie all'apprezzamento dell'Euro che, in qualche misura, ci aiuta nell'investimento estero, ancorché ci svantaggia nell'esportazione del prodotto.

Dobbiamo capire che cosa questo significhi nel processo produttivo italiano e dobbiamo avviarci su una strada che non abbiamo fatto nel passato, o meglio, che non siamo stati costretti a percorrere nel passato, che è quella dell'innovazione e dell'internazionalizzazione. Innovazione perché si potrebbe recuperare competitività se si puntasse sulla ricerca, sulla tecnologia e sull'innovazione del processo produttivo e del prodotto. E, peraltro, la Germania, un grande Paese esportatore come lo siamo noi, per tanti decenni ha avuto una delle monete più forti del mondo, il Marco, eppure ha esportato tanto, talvolta più di noi, perché la propria impresa puntava con decisione nel campo dell'innovazione tecnologica del processo produttivo e quindi poteva far pagare di più il proprio prodotto perché più sicuro e più nuovo sotto molti aspetti.

Quindi, si può esportare anche con una moneta forte, il caso tedesco lo dimostra, se si punta con determinazione sull'innovazione del processo produttivo e sull'innovazione del prodotto, tanto più un Paese come l'Italia che sempre di più è contraddistinto nel mondo come un produttore di qualità e questa non può derivare soltanto dalla creatività e dal design, ma deve derivare anche da un processo di innovazione tecnologica, di ricerca e di formazione che non si limiti a produrre creatività nel design industriale ma che dia un know-how particolare a quel prodotto che viene realizzato, tale da rendere difficile anche ai maestri del "copiato" cinese di riprodurre, dopo sei mesi, il disegno industriale, il prototipo o il campionario.

Per questo, nell'attuale legge finanziaria è prevista una manovra straordinaria di sostegno, tutela, valorizzazione e promozione del Made in Italy che istituisce (siamo il primo Paese d'Europa) il marchio d'origine del Paese a norma europea, quindi soltanto all'interno del regolamento europeo sul marchio d'origine, che sarà poi promosso nel mondo con la campagna straordinaria, in aggiunta ai fondi dell'ICE che abbiamo aumentato di circa 24 milioni di Euro. E' un'inversione di tendenza rispetto agli anni passati: abbiamo previsto, oltre all'aumento dei fondi ICE, l'aumento dei fondi destinati al capitolo di bilancio (che, tra l'altro, serve a finanziare le CCIE) da 28 a 35 milioni di Euro nel complesso: sette milioni di Euro che significa il 25% in più.

Quindi, oltre ad aumentare i fondi ordinari per l'internazionalizzazione - siano essi per le CCIE, per i Consorzi Agrari, o per l'ICE - in questa legge finanziaria abbiamo destinato, solo per la promozione del Made in Italy (secondo un progetto straordinario che noi vorremmo scrivere insieme a voi) un piano straordinario triennale con una dotazione di risorse di 125 milioni di Euro, ossia 250 miliardi di vecchie Lire in aggiunta ai fondi ordinari. Nel complesso la manovra di sostegno al Made in Italy ammonta a circa 400 milioni di Euro. Essa prevede, proprio per contrastare la concorrenza sleale e la contraffazione, l'apertura nel mondo di uffici di assistenza legale per le imprese (nelle sedi ICE e nelle sedi dei Consolati, ma in alcuni Paesi potremmo anche pensare di farlo presso le Camere di Commercio), per aiutare le PMI - ovviamente anche le grandi imprese, anche se sono soprattutto le PMI ad aver bisogno d'aiuto - nel deposito dei brevetti e dei marchi secondo la legislazione del Paese in cui si trovano, e, se fosse necessario, per assisterle nel caso in cui debbano adire le vie legali per tutelare il proprio diritto di proprietà intellettuale. Solo per l'apertura degli uffici di assistenza legale è previsto uno stanziamento di 20 milioni di Euro (40 miliardi di Lire).

E' stato istituito il Comitato di lotta contro la contraffazione, con la partecipazione delle associazioni di categoria e di tutti gli enti ed istituti italiani, che gestirà un fondo speciale

per le cause collettive all'estero, a disposizione delle associazioni di categoria per poter tutelare il diritto di proprietà intellettuale nelle cause internazionali. Sono previsti, tra l'altro, dei finanziamenti speciali per le imprese artigiane, l'ultima fila dell'internazionalizzazione, per promuovere, attraverso i consorzi export, i prodotti delle piccole imprese artigianali nel mondo: 10 milioni di Euro ogni anno. Sono previsti altri interventi significativi, tra i quali la detassazione delle spese sostenute per le manifestazioni fieristiche all'estero, in modo da invogliare le imprese italiane a promuovere i propri prodotti. E io credo che passerà, come emendamento del Governo, anche la detassazione delle spese per le fiere internazionali in Italia.

In più, nel cosiddetto "Maxidecreto" (interamente dedicato alle agevolazioni per la crescita dimensionale delle imprese e per l'innovazione) sono stati destinati 5 miliardi di Euro per defiscalizzare le spese sostenute dalle imprese per l'innovazione dei processi produttivi e quindi per la tecnologia, la formazione ed anche per la realizzazione di prototipi e campionari, in modo da invogliare il nostro sistema produttivo a puntare con determinazione sull'innovazione del processo imprenditoriale della tecnologia e del prodotto, estremamente importante se vogliamo consentire alle imprese di affrontare la sfida dell'internazionalizzazione.

In pratica, in questa manovra economica, tra legge finanziaria e maxidecreto, sono previsti interventi straordinari nel campo dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, nella convinzione che, se le imprese italiane vogliono competere sui nuovi scenari internazionali devono puntare con determinazione sull'innovazione e sull'internazionalizzazione, laddove c'è carenza, perché le imprese, ancora poco internazionalizzate, investono poco in ricerca, in formazione e in innovazione. Questi sono i due handicap che si sono accumulati in questi decenni nel nostro Paese e che noi dobbiamo riuscire a colmare nel più breve tempo possibile.

Quindi: innovazione e internazionalizzazione per consentire al Made in Italy un primo passo rispetto ad un processo di riforma più globale di cui ho fatto partecipi i Ministri del Commercio con l'estero dell'Unione Europea nella prima riunione del semestre europeo che si è tenuta a Palermo lo scorso 6 luglio. È stato in quell'occasione che ho proposto, come regola europea, l'elaborazione di un regolamento che renda obbligatoria la stampigliatura, su ogni prodotto finale venduto nell'Unione Europea, del marchio del Paese d'origine. Voi sapete bene che se un'impresa cinese realizza un divano in Cina e lo esporta negli USA ha l'obbligo per legge di scrivere "Made in China", se lo stesso divano viene esportato nel mercato italiano o tedesco o francese, non vi è l'obbligo di stampigliatura da parte del Paese d'origine, perché non vi è un regolamento europeo che lo renda obbligatorio e non vi sono leggi nazionali che recepiscano il regolamento europeo per cui nascono i fenomeni di contraffazione e concorrenza sleale che vanno a detrimento delle nostre imprese e dei nostri consumatori. Noi abbiamo chiesto l'obbligo della stampigliatura del Paese d'origine su ogni prodotto venduto nell'Unione Europea in modo da consentire al consumatore di scegliere con più consapevolezza e di consentire, alle imprese italiane ed alle istituzioni, di contrastare con più efficacia la concorrenza sleale e la contraffazione, perché se ogni prodotto circolante nell'UE avrà la sua "carta d'identità", sarà più facile individuare coloro che realizzano e smerciano quel prodotto in spregio alle norme sul diritto di proprietà intellettuale, quindi contraffazione e concorrenza sleale.

Il Dott. Caprioli poco fa mi suggeriva un altro elemento che credo significativo per questo "pacchetto" sul Made in Italy: l'istituzione dell'esposizione permanente del Made in Italy che sarà creata nella legge finanziaria con un capitolo di bilancio di 20 milioni di Euro (40 miliardi di Lire) presso l'Eur Spa. Come voi sapete l'Eur a Roma fu ideato per l'Expo Universale del 1942 che non si realizzò a causa degli eventi di guerra. Noi vorremmo che quel

quartiere, nato proprio come area fieristica, possa trovare una sua funzione nel sistema produttivo italiano ospitando l'esposizione permanente del Made in Italy. Noi abbiamo tante mostre itineranti del Made in Italy: moda, design, tecnologia, ma non abbiamo, in Italia, un'esposizione in un unico spazio di quello che è la cultura del lavoro italiano. Un'esposizione aggiornata costantemente ed aperta al pubblico (pensiamo alle decine di milioni di turisti che ogni anno vengono a Roma, alle delegazioni degli imprenditori, ecc.) in grado di sottolineare l'eccellenza della produzione italiana, dell'impresa, della cultura e del lavoro italiano.

Credo che nell'arco dei prossimi sei mesi avremo ridisegnato l'intero sistema legislativo dell'internazionalizzazione italiana, tra la legge finanziaria, il maxidecreto e le riforme. Innanzitutto, all'interno della manovra economica vi è la riforma della nostra società di assicurazione, la Sace che il 31 dicembre cambierà volto. Infatti, seguendo l'esempio di altre società di Paesi europei o OCSE, sarà trasformata in SpA, a capitale interamente pubblico; questo gli permetterà di poter finalmente assistere le imprese anche nel rischio a breve termine e nel rischio commerciale, diventando competitiva con le altre società di assicurazione europee.

All'interno della legge finanziaria, dopo due anni di travagliato iter governativo, inizierà l'iter in parlamento del disegno di legge sugli Sportelli Italia che dovrebbe concludersi nella primavera del prossimo anno. Il ddl per l'internazionalizzazione istituirà gli Sportelli Italia come un luogo unico di coordinamento dei vari enti, istituzioni, realtà imprenditoriali, associazioni, attività delle Regioni all'estero. In alcuni casi ci sarà un vero "Palazzo Italia", (già in fase di pianificazione in alcuni Paesi, pensiamo a Mosca e a Pechino) un unico luogo dove si potranno trovare tutti gli strumenti e i supporti del Sistema Italia, ognuno con la propria autonomia. In altri casi ci sarà invece un "desk di coordinamento": una sorta di sportello che permetterà di entrare nel Sistema Paese ed avere informazioni su tutti gli enti, usufruire di strumenti, consultare leggi, ecc. Gli Sportelli potranno essere utilizzati dalle imprese italiane nella loro attività di promozione e investimento all'estero o dalle imprese di quel Paese per promuovere i propri prodotti o investire nel nostro Paese.

Su questo lavoreremo insieme al sistema camerale perché riteniamo importante la ramificazione, l'esperienza e l'attività del sistema camerale italiano all'estero. In molti casi, le Camere di Commercio sono nate in Paesi in cui non c'era una comunità italiana. Il sistema camerale italiano all'estero è nato seguendo i flussi dell'emigrazione italiana (Sud America, USA, Australia) e valorizzando la trasformazione o l'evoluzione dell'emigrante italiano: colui che cercava lavoro oppure, nel caso di imprenditore italiano all'estero, colui che dava lavoro.

In questa evoluzione del nostro Paese, ovunque nel mondo sempre più rispettato, grazie alle riforme avremo Sportelli Italia che creano "sistema" all'estero e Sportelli Regionali che abbiamo realizzato in ogni realtà italiana e che creano "sistema" in Italia. Infatti, da qui a pochi mesi, avremo un sistema interno fatto di sportelli regionali, di Camere di Commercio Provinciali con la funzione di Sportello Provinciale, di uno Sportello Regionale collegato all'"Autostrada dell'Internazionalizzazione" e agli Sportelli Italiani nel mondo. Pensate a questa "Autostrada" che avrà caselli di ingresso in Italia presso le Camere di Commercio Provinciali e che avrà caselli di uscita nel mondo presso gli Sportelli Italia che noi vorremmo siano luoghi di raccordo di tutta l'attività degli enti che rappresentano il nostro Paese, ciascuno con la propria specificità all'estero.

In più tra poche settimane (mi auguro entro il primo semestre del prossimo anno) sarà consegnato il Testo Unico sul commercio con l'estero; abbiamo ottenuto la delega del Parlamento a realizzarlo e già da qualche mese una commissione è in azione, seppur con qualche difficoltà che deriva soprattutto dalle carenze istituzionali degli scorsi anni. Infatti,

soltanto una minima parte del nostro sistema legislativo, nel campo dell'internazionalizzazione, è stato notificato all'Unione Europea, quindi noi dobbiamo fare un testo del tutto innovativo per cancellare i reati del passato: un testo unificato col sistema del commercio con l'estero e in piena rispondenza, in ogni sua minima parte, con le regole europee che nel frattempo ci siamo dati.

Credo che in questi mesi sia stato fatto uno sforzo straordinario; nella prima parte del prossimo anno dovrebbero venire completate le riforme, sia quelle che riguardano gli enti (pensiamo alla Sace), sia quelle che riguardano la rete (pensiamo agli Sportelli Italia), sia quelle che riguardano il Testo Unico sul commercio con l'estero; infine, quelle che riguardano il Marchio d'Origine (Italiano all'interno della legge finanziaria, Europeo col regolamento che ho proposto in Europa, che mi auguro possa trovare compimento nell'arco del prossimo anno, cosa che dipende dal consenso degli altri partner europei).

Ho citato quello che è stato fatto nel campo dell'innovazione e dell'internazionalizzazione in questa legge finanziaria aumentando notevolmente le risorse, come mai era accaduto nel passato. Nel contempo, nel campo degli investimenti esteri, la scorsa settimana il CIPE ha varato un pacchetto da me proposto che ha realizzato quattro fondi specifici aggiuntivi per le aree a nostro avviso strategiche per gli investimenti italiani: Balcani, Russia, Ucraina, Cina, Area Mediterraneo e Africa. Sono stati creati quattro fondi aggiuntivi per un totale di 220 milioni di Euro (440 miliardi di Lire) in più ai fondi ordinari della Simest e della Finest, per consentire alle imprese italiane una partecipazione in fondi relativi del capitale pubblico che può giungere sino al 49% dell'investimento programmato per la realizzazione di insediamenti produttivi in queste aree strategiche. Dove abbiamo trovato i fondi? Tra i residui della cooperazione allo sviluppo, prorogando e migliorando la legge esistente, destinando una parte dei residui alla cooperazione allo sviluppo (circa il 20%) e il resto all'internazionalizzazione delle imprese italiane nei Paesi in via di sviluppo, secondo il principio che è meglio creare un'impresa in Tunisia o in Macedonia, in Marocco come in Senegal, piuttosto che disperdere i soldi italiani in modo che non creano un effetto di sviluppo in questi Paesi. Quando si crea un'impresa si crea occupazione e credo che non vi siano migliori risorse che quelle destinate alle imprese che creano occupazione in quei Paesi in via di sviluppo.

Credo che la sfida si possa affrontare e vincere perché vedo tornare nel mondo, anche grazie alla vostra azione, un grande desiderio di italianità. Prima si parlava di quanto sia necessario imparare noi stessi e far imparare ai nostri figli la lingua inglese. Ma credo sia molto importante sottolineare come si stia tornando a parlare la lingua italiana nel mondo. Sembrava una lingua desueta, in via di scomparsa, appartenente soltanto ai cittadini italiani. Le comunità italiane nel mondo avevano perso la propria lingua e molte erano state costrette a perderla (parlo soprattutto del Nord America: molti nonni hanno costretto i propri nipoti a non imparare l'italiano per consentire a questi una migliore integrazione), mentre oggi essere italiano è tornato un modo per potersi vantare delle proprie nobili origini.

La prima lingua nei siti web del mondo è l'inglese, la seconda è il cinese (11%), le altre sono tutte tra il 3 e il 4%. L'italiano è la settima lingua nei siti web nel mondo con il 3,8%. Il che vuol dire che molti, ovunque nel mondo, parlano italiano e bisogna tenere conto che sono relativamente pochi rispetto ai cinesi che sono un miliardo e quattrocento milioni. La quinta lingua studiata nel mondo è l'italiano: ormai è una materia universitaria in molti Paesi dei Balcani e sempre più si diffonde il bisogno di parlare in italiano. L'italiano, infatti, sta diventando una lingua dell'élite nel mondo, di coloro che vogliono acquisire una cultura, uno stile, che ovunque è considerato lo stile di colui che meglio rappresenta la pro-

pria creatività, il proprio senso della bellezza. In un viaggio in Brasile due anni fa, rimasi colpito quando, l'allora Presidente della Camera mi disse che in Brasile esistono (o almeno è un detto che circola tra i brasiliani) due categorie di persone: coloro che possono vantarsi di essere italiani (sono circa 27 milioni) e coloro che vorrebbero vantarsi di esserlo ma non possono. Questo è l'emblema di quello che l'Italia sta diventando nel mondo: il Paese produttore di prodotti di grande qualità; il Paese della creatività, della cultura; il Paese di una lingua che torna ad essere amata nel mondo.

Tutto questo grazie anche a chi come voi non ha mai smesso di essere italiano, anche nei decenni più difficili, in ogni parte del mondo. E questo grazie agli emigranti italiani che hanno mantenuto il legame con la propria patria d'origine e a cui noi abbiamo riconosciuto, all'inizio di questa legislatura, il diritto all'esercizio di voto come una sorta di riscatto morale. Spesso gli "ultimi" della scala sociale appaiono ai primi posti della scala sociale economica, culturale, imprenditoriale e politica di quei Paesi; io credo sia importante richiamare queste comunità d'origine a un comune destino, tanto più che oggi il mondo si fa estremamente piccolo. Sono cadute le frontiere del tempo e dello spazio e le comunità disperse nel mondo fanno parte dello stesso villaggio globale; io spero, mi auguro e sono convinto, dello stesso villaggio italiano.



*Mercoledì 29 Ottobre*

## FORUM

### **IL RUOLO DEL CREDITO NELLE STRATEGIE DI SVILUPPO DEL SISTEMA PAESE.**

### **L'IMPORTANZA SPECIFICA DELLA CREATIVITÀ E DELLA COMPETITIVITÀ PER LE ECONOMIE LOCALI**

Coordina i lavori Aldo Bonomi, direttore AASTER, editorialista del "Corriere della Sera"

Prima di dare la parola al Presidente Pierluigi Fabrizi, cui seguirà l'intervento di Roberto Colaninno e, quindi, l'apertura della discussione, mi sia permesso introdurre, molto brevemente, il tema. In questa introduzione porrò due domande, sia al Presidente di un grande gruppo bancario, sia al Presidente di un grande gruppo industriale. Oggi discutiamo del ruolo del credito nelle strategie di sviluppo del Sistema Paese. Per essere chiari, stiamo discutendo di reti lunghe che devono accompagnare la dimensione produttiva locale verso l'internazionalizzazione nella competizione globale. Un Paese le cui banche non producono reti lunghe è, fondamentalmente, un Paese destinato a non essere in grado di reggere la sfida competitiva.

Due domande introduttive. Il sistema bancario si sta strutturando rispetto all'imperativo categorico della modernità? Io credo che il sistema bancario italiano sia diviso fondamentalmente in tre grandi blocchi: un primo gruppo di quattro o cinque grandi banche - che poi sono relativamente grandi se viste nella scala europea e nella scala globale - che sono cresciute accorpando banche locali e banche popolari sollevandosi, in parte, dal territorio. Abbiamo, quindi, una struttura di banche regionali che sono rimaste a presidiare il territorio; infine, abbiamo le banche locali, meglio note come banche di credito cooperativo, rimaste ad innervare questo tessuto. Mi rivolgo a Pier Luigi Fabrizi: è sufficiente questo impianto del sistema bancario a produrre reti lunghe che accompagnino le imprese nell'internazionalizzazione?

Sarà anche interessante avere un quadro delle strategie che le banche intendono attuare per accompagnare il Sistema Paese nella globalizzazione, perché - per essere chiari, sto parlando ad una Convention delle CCIE - le banche sono l'altra vostra faccia, nel senso che voi siete le altre reti lunghe e avete il compito, nel sistema globale, di promuovere e di accompagnare il Sistema Paese; quindi, ci deve essere un rapporto di collaborazione tra questi due poli. E qui pongo un'altra questione: a che punto siamo nel rapporto tra il sistema bancario italiano ed il sistema delle Camere di Commercio? Questa è la prima, semplice, introduzione riguardante il sistema bancario che ho ritenuto importante fare.

Secondo punto: dalla parte dell'impresa. Mi rivolgo a Colaninno: le imprese, almeno per quanto mi risulta come ricercatore sociale, si sono sempre lamentate delle banche. Quando andavo dai piccoli o medi imprenditori mi dicevano: "Sai, il vero svantaggio competitivo che abbiamo (oltre - a volte - a non saper parlare l'inglese) quando andiamo all'estero a promuovere i nostri prodotti è che il nostro competitor tedesco è accompagnato dalla grande banca, mentre noi siamo completamente soli". Ovviamente a Colaninno non chiederò un giudizio sui piccoli imprenditori, essendo lui, ormai, nella "galassia dei grandi"; però, gli chiedo, da questo punto di vista, a che punto è nel nostro Paese il rapporto tra banche e imprese sia in termini di accompagnamento dei sistemi locali di sviluppo, sia in

termini di azionariato: quanto le banche intervengono a supporto di operazioni imprenditoriali di largo respiro? Entrando nel capitale delle imprese, assumendo il rischio come l'imprenditore oppure no?

Se nelle due introduzioni che seguiranno potessimo avere il punto di vista della banca e quello dell'impresa, credo che inizieremo i lavori in maniera utile; poi, sentiremo i vari attori del territorio: dai Presidenti delle Province ai Presidenti delle Regioni per conoscere il loro punto di vista. A mio avviso queste sono le due "direttrici" per incanalare questa tavola rotonda che devo coordinare.

### **Intervento di Pier Luigi Fabrizi, Presidente Monte dei Paschi di Siena**

Buongiorno a tutti e un ringraziamento al Presidente Zaniboni per il cortese invito a partecipare a questa Convention.

Prendendo spunto dal titolo del forum, nel mio intervento cercherò di analizzare le relazioni tra sistema creditizio ed economie locali, in particolare approfondendo la problematica del rapporto tra crescita della dimensione delle banche e loro capacità di continuare ad assistere adeguatamente i mercati locali e i soggetti minori.

Più nel dettaglio partirò dal processo di concentrazione del sistema bancario italiano, evidenziandone punti di forza e punti di debolezza per poi verificare la risposta strategica relativa al rapporto con il territorio e con i soggetti economici in esso operanti. In questo ambito un riferimento esemplificativo sarà evidentemente costituito dall'esperienza del Gruppo MPS.

Cominciamo dal processo di concentrazione del sistema bancario italiano. Dagli inizi degli anni '90 ad oggi abbiamo assistito ad una profonda evoluzione dell'attività bancaria per effetto di sollecitazioni di diversa natura: l'intensificazione delle relazioni concorrenziali, l'erosione dei margini reddituali, l'accresciuta erraticità dei mercati, la necessità di operare con più alti livelli di capitale, il mutamento degli assetti proprietari con il rafforzamento dei processi di privatizzazione.

In Europa, in particolare, questi anni sono stati caratterizzati dal manifestarsi di fenomeni peculiari ed eccezionali che hanno prodotto significativi cambiamenti sulla struttura e sul funzionamento dei sistemi bancari nazionali, contribuendo a rafforzare il processo di integrazione finanziaria. Tra tali fenomeni ricordo: il mutato quadro regolamentare che, decretando la libertà di stabilimento e facendo propria la logica della despecializzazione, ha accresciuto il grado di succedaneità tra prodotti bancari e prodotti non bancari e segnato l'entrata sul mercato di nuovi operatori; l'introduzione della moneta unica, che ha accelerato il processo di abbattimento delle barriere geografiche; il ritmo rapido dell'innovazione tecnologica che ha contribuito ad accelerare l'innovazione di prodotto e di processo e a modificare l'assetto dei canali distributivi.

Una prima conseguenza dei fenomeni descritti è stata, come accennavo, la maggiore integrazione dei mercati finanziari europei che, a sua volta, si è tradotta in un ulteriore inasprimento delle relazioni concorrenziali e nell'intensificarsi del fenomeno di erosione dei margini relativi alla attività di intermediazione creditizia e a quella di intermediazione mobiliare.

Così, nel nuovo contesto competitivo che si è venuto a delineare le banche hanno cercato nuove vie da percorrere orientandosi verso la crescita dimensionale, la diversifica-

zione delle fonti di ricavo e la razionalizzazione dei costi.

Con riferimento alla crescita dimensionale, i principali effetti del processo di consolidamento hanno riguardato la riduzione del numero delle banche, e, di riflesso, l'innalzamento del grado di concentrazione dei sistemi.

Per quanto riguarda l'Italia, nel decennio che va dal 1992 al 2002 si sono registrate poco più di 500 operazioni di fusione e di acquisizione. In questi anni il numero di banche si è ridotto del 24,1%, passando da 1073 a 814.

Contemporaneamente la quota di fondi intermediati dai primi cinque gruppi bancari italiani è passata dal 37% del 1992 al 55% del 2002. Nella seconda metà degli anni '90, dal 1995 al 1999, la quota di mercato dei primi cinque gruppi bancari italiani in termini di totale attivo è salita dal 33,9% al 39,3%, mentre quella dei primi 10 si è portata dal 49,7% al 56,7%.

A tale concentrazione, peraltro, si è anche accompagnata un'intensificazione della concorrenza come dimostra la crescita del numero degli sportelli, la maggior presenza di banche nelle singole piazze, la riduzione dei margini.

Nello scenario descritto, le operazioni di fusione ed acquisizione fra banche sono sembrate più opportune rispetto ad altre forme di aggregazioni (acquisizione di quote di controllo, alleanze strategiche, joint ventures ecc.), in quanto in grado di generare benefici in termini di redditività, permettendo economie di scala e di scopo e un'espansione dei ricavi tramite l'ampliamento dello spettro operativo dell'attività. Allo stesso tempo, esse sono apparse come soluzioni idonee per raggiungere una massa dimensionale "critica", che consentisse di mantenere adeguate capacità concorrenziali ed ottenere un maggior grado di diversificazione produttiva.

Tuttavia, ad oggi, queste operazioni non hanno espresso tutte le loro potenzialità. La spiegazione va ricercata nel fatto che fusioni e acquisizioni comportano processi di ristrutturazione strategica e organizzativa complessi e, di riflesso, dispiegano i loro effetti su orizzonti temporali medio-lunghi.

A fronte dei vantaggi dimensionali ed economici, i processi di concentrazione bancaria comportano anche importanti criticità (adeguamento delle culture aziendali, gestione degli esuberanti di risorse umane, ecc.) tra le quali in questa sede merita esaminare quella del rischio di indebolimento dei rapporti con i mercati locali e con i soggetti minori.

Il timore di un disallineamento tra dimensione globale e dimensione locale va oltre il problema specifico e si estende ad aspetti più generali attinenti le peculiarità strutturali del sistema produttivo italiano e, dunque, il rischio di razionamento (meno credito a più alto costo) delle piccole e medie imprese.

In realtà le dinamiche della crescita dimensionale delle banche, se appropriatamente governate, possono costituire una opportunità per migliorare il rapporto tra la banca e la sua clientela, anche e soprattutto nella dimensione locale.

Di solito, infatti, alla crescita dimensionale corrispondono maggiori capacità d'intervento finanziario, nonché un'offerta di prodotti e di servizi più ampia e specializzata che arriva a comprendere anche forme di supporto consulenziale a 360° per gli operatori.

Pertanto, un gruppo bancario di grandi dimensioni, che sappia coniugare tali potenzialità con una specifica vocazione verso il territorio, può rappresentare, un partner complessivamente più efficace rispetto ad istituti di minor dimensione.

A conferma di quanto detto, alcune recenti indagini empiriche hanno dimostrato che nella seconda metà degli anni '90 gli impieghi delle grandi banche nei confronti delle

imprese minori si sono sviluppati a ritmi molto sostenuti, e che nel corso del decennio 1989-1999 i prestiti erogati a imprese non finanziarie con meno di 20 addetti sono aumentati ad un ritmo analogo a quello dei finanziamenti alle imprese di maggiori dimensioni.

In buona sostanza, gli interventi di riorganizzazione dell'attività bancaria hanno generato guadagni di efficienza, anche in termini di arricchimento dell'offerta dei prodotti, tali da più che compensare i temuti effetti in termini di razionamento del credito e di inasprimento delle condizioni.

Anche la diffusione delle nuove tecnologie non ha rappresentato, di per sé, una minaccia al rapporto fra le banche e la clientela locale, laddove tali tecnologie sono state utilizzate come strumenti complementari, e non sostitutivi, dei modi "tradizionali" di far banca. In effetti, la banca "virtuale" pura, interamente on-line e completamente separata dalla dimensione territoriale, è rimasta un fenomeno marginale.

Al contrario, le banche che hanno saputo affiancare i canali telematici a quelli tradizionali, integrandoli in maniera appropriata, hanno di norma conseguito significativi miglioramenti in termini sia di livello qualitativo dei servizi erogati, sia di abbattimento dei costi, a tutto vantaggio ovviamente della clientela servita.

Ma veniamo ad un'analisi più specifica della risposta strategica delle banche in termini di assetti organizzativi e di modalità di produzione e di distribuzione.

In coerenza con la scelta di privilegiare fra le possibili strategie di sviluppo quella della crescita dimensionale, i gruppi bancari italiani hanno avviato intensi processi di trasformazione delle strutture organizzative ed individuato percorsi di sviluppo industriale più idonei a conseguire una maggiore redditività della gestione.

Le configurazioni organizzative adottate hanno seguito, almeno all'inizio, una tendenza comune.

In una prima fase si è affermato il modello federale (c.d. "di aggregazione leggera"), il cui punto di forza risiede nel fatto che si presta ad essere utilizzato fra banche di diversa dimensione salvaguardando il marchio, il collegamento con il territorio e l'autonomia operativa delle entità minori.

Successivamente, nell'ambito delle modalità di articolazione dei gruppi già costituiti, hanno prevalso forme organizzative tendenti a coniugare l'accentramento presso la capogruppo di funzioni di governo e di servizio con la valorizzazione del radicamento territoriale delle aziende bancarie acquisite.

Infine, più recentemente, è invalsa la tendenza ad attribuire ancora più rilevanza strategica alle attività relative alla gestione del rapporto con la clientela ed a comprimere i processi di origination dei prodotti. Si è assistito con sempre maggior frequenza all'adozione da parte di gruppi bancari italiani di modelli divisionali articolati in business units che mantengono, nella maggior parte dei casi, un assetto distributivo specifico.

Per quanto riguarda i percorsi di sviluppo industriale, la risposta dei principali gruppi bancari ad un mercato che presentava segnali di forte discontinuità rispetto al passato, è stata quella di ridisegnare le scelte commerciali e organizzative, partendo dai risultati raggiunti, valorizzando cultura e tradizioni, rinnovando profondamente strutture e processi.

Screening e segmentazione della clientela, modelli di servizio differenziati per tipologia di clientela (espletati attraverso presidi "dedicati" e gestori di relazione), integrazione della gamma di offerta tradizionale con prodotti altamente specialistici e servizi qualificati, sono fra le più comuni innovazioni apportate negli ultimi tempi dalle banche italiane alla loro attività.

Le linee evolutive tracciate, ricalcano in parte anche il percorso evolutivo del Gruppo MPS. Esso, infatti, tende a configurarsi come tale in anni relativamente recenti, in particolare con il forte processo di crescita esterna realizzata tra il 1999 e il 2000 e con l'importante processo di riorganizzazione interna avviato negli anni successivi.

Risalgono al primo periodo le acquisizioni del controllo della Banca Agricola Mantovana e della ex Banca del Salento, e l'assunzione di partecipazioni minoritarie nella Banca del Monte di Parma, nella Banca Popolare di Spoleto e nella Cassa di Risparmio di San Miniato.

La strategia di aggregazione allora prescelta dalla Banca si fondava sull'archetipo del modello federativo.

Prendendo a riferimento l'acquisizione della BAM, ad esempio, il progetto di aggregazione riponeva le possibilità di successo sul convincimento che l'autonomia operativa e il presidio del mercato di riferimento garantiti alla stessa BAM potessero assicurare un volano, in termini di volumi e in termini di ricavi, tale da garantire risultati superiori a quelli che sarebbe stato possibile ottenere attraverso strategie aggregative più aggressive, cioè più fortemente orientate a realizzare economie di costi.

Allora la scelta fu facilitata anche dal fatto che Banca Agricola Mantovana e Banca Monte dei Paschi di Siena presentavano, - come del resto tuttora presentano - molti punti in comune, in particolare sotto il profilo del collegamento con la realtà locale e del conseguente ruolo di "banca di riferimento" da esse svolto nell'ambito delle rispettive aree economiche e sociali di appartenenza.

Successivamente, come dicevo, la strategia del Gruppo si è orientata prevalentemente lungo la direttrice della razionalizzazione interna finalizzata al miglioramento delle performance reddituali e alla creazione del valore.

Sotto questo profilo l'azione è stata ispirata alle linee d'indirizzo strategico e operativo contenute in due piani industriali di Gruppo (quello 2001-2004 e quello 2002-2005) la cui concreta realizzazione ha profondamente modificato la struttura del Gruppo MPS lungo tre principali direttrici: quella del coordinamento strategico e direzionale; quella della specializzazione delle attività per aree di business e attraverso la razionalizzazione della filiera delle società di prodotto e delle strutture di distribuzione; quella della salvaguardia e dello sviluppo delle relazioni di clientela secondo logiche di segmentazione dei mercati e di coerente divisionalizzazione dei relativi presidi organizzativi.

A questo riguardo è, forse, opportuno precisare che uno dei maggiori interventi del Piano Industriale 2002-2005, che ha segnato la transizione dal modello di Gruppo multi-specialistico integrato al modello di Gruppo divisionale multimercato, è stata proprio l'incorporazione della Banca Agricola Mantovana e della Banca Toscana con contestuale scorporo delle relative aziende bancarie.

L'accentramento presso la Capogruppo di alcune attività non strategiche (portafoglio titoli, una parte delle partecipazioni e gli immobili non storici) e il contestuale conferimento dei rispettivi rami bancari a due entità di nuova costituzione, rispondevano alla logica - sottesa nel Piano - di realizzare significative sinergie da costi senza nulla togliere in termini di salvaguardia dell'identità e dei marchi e di presidio del territorio.

L'intensa progettualità contenuta nei due Piani sopra richiamati ha coinvolto tutte le strutture del Gruppo ed ha interessato tutti i comparti, in particolare quello retail di tradizionale dominio e quelli corporate e private di più recente presidio.

Gli interventi di maggior incisività hanno riguardato l'intensificazione delle poli-

tiche di segmentazione del mercato, l'arricchimento dei modelli di servizio e la conseguente e coerente revisione dei relativi correlati organizzativi, il rafforzamento del presidio dei rischi, l'attenzione ai costi, il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi gestionali.

Non è certo questa la sede per richiamare queste linee, ma va da sé che nel loro ambito, l'elevata cura delle relazioni di clientela e la presenza sistematica nei territori di riferimento hanno contribuito a rappresentare due leve fondamentali della complessiva strategia del Gruppo.

Nella cornice appena descritta, è possibile inquadrare il ruolo che il Gruppo MPS svolge, in qualità di partner finanziario, in ambiti economici locali, con particolare riferimento alle relazioni finanziarie con due principali soggetti: le imprese da un lato e gli enti locali dall'altro.

Il rapporto del Gruppo con questi soggetti trova collocazione all'interno della piattaforma commerciale specialistica dedicata al mercato Corporate, una struttura centrale di regia che ha il compito di massimizzare l'efficacia commerciale del Gruppo attraverso il coordinamento commerciale, la definizione del mix mercato/segmento target/prodotto, la progettazione e la gestione delle infrastrutture di Gruppo "dedicate".

Il 14% del numero di clienti affidati alla Piattaforma Commerciale Corporate è rappresentato da Pmi (cioè aziende con fatturato > 5 milioni di euro o con fatturato compreso fra 1,5 e 5 milioni di euro purché in possesso di particolari caratteristiche individuabili in base ad un mix di criteri relativi al ramo di attività economica, ai bisogni di tipo evolutivo e al potenziale di crescita) e l'83% da Aziende Small Business (cioè aziende non incluse nel segmento PMI costituite sotto forma di società di capitale, società di persone o famiglie produttrici con bisogni tipici delle imprese).

Queste specifiche classi dimensionali di imprese, oltre a rappresentare la quasi totalità della clientela corporate di Gruppo, sono, come noto, l'asse portante del sistema produttivo italiano e presentano problematiche note in termini di dimensione, capacità innovativa, sviluppo tecnologico, produttività, ecc.

Per aiutarle a superare queste criticità, il Gruppo ha sviluppato un modello di servizio che, secondo uno stile di assistenza di tipo relazionale e non transazionale, si articola in: un'offerta specialistica estesa, assicurata dai Centri di eccellenza e dalle Società prodotte; un assetto distributivo più "dedicato", e quindi più vicino e sensibile alle esigenze, anche più evolute, delle aziende clienti; nuovi profili professionali, i gestori Small Business e i gestori PMI nei Centri PMI (istituiti presso le maggiori filiali), che gestiscono portafogli omogenei di clientela in maniera stabile e proattiva, coinvolgendo nei rapporti con i clienti le competenze specialistiche esistenti all'interno del Gruppo.

Considerazioni simili possono farsi relativamente ai rapporti con gli Enti e con la Pubblica Amministrazione.

Negli ultimi anni anche questi soggetti economici sono stati interessati da profonde trasformazioni in termini di ruoli e funzioni e, conseguentemente, è cresciuto il loro fabbisogno di risorse e di competenze.

Nel nuovo contesto in cui sono chiamati ad operare, essi hanno evidenziato alcune criticità che riguardano in particolare: la gestione del servizio, molto spesso burocratica e labour intensive; la gestione finanziaria, ancora vincolata dai trasferimenti statali e caratterizzata da molta rigidità e poca innovazione; la scarsa valorizzazione degli assets.

Per questo particolare segmento di clientela, quindi, è stato sviluppato un modello

di servizio, fortemente "proattivo" e orientato alla consulenza, che si avvale, in un'ottica multicanale, di un'offerta mirata, integrata e altamente innovativa.

Prendendo spunto anche dall'esperienza del Gruppo MPS e generalizzando penso di poter concludere che la risposta delle banche italiane alle sfide imposte dal nuovo scenario competitivo (difesa dei margini, delle quote di mercato, del patrimonio clienti, del valore creato, della propria autonomia), se da un lato è andata nella direzione del rafforzamento dimensionale, dall'altro ha mirato a salvaguardare il rapporto di prossimità con la clientela e, quindi, il rafforzamento della funzione tradizionalmente svolta dalle banche di interlocutrici del territorio e di promotrici del suo sviluppo.

Naturalmente i risultati raggiunti sono stati diversi da banca a banca e da Gruppo a Gruppo in rapporto alle diverse culture esistenti, al complessivo differente orientamento verso l'attività retail e alla difforme vocazione verso i territori di riferimento.

Complessivamente, comunque, sembra di poter affermare che non si siano verificati particolari fenomeni di razionamento del credito a danno dei soggetti minori e che, al contrario, la capacità del sistema di servire il mercato sia migliorata in termini di prodotti, di servizi e di soluzioni distributive.

Sotto questo profilo, comunque, la strada da percorrere resta ancora lunga e un accorciamento della distanza richiede un contributo da parte di tutti i soggetti interessati in particolare da parte delle Pmi sotto forma di una maggiore apertura al mercato in termini di struttura finanziaria e di conseguenti assetti proprietari e da parte delle banche sotto il profilo della capacità di comprendere le specificità di questi soggetti e di fornire soluzioni adeguate sotto il duplice profilo dei prodotti e dei servizi e delle soluzioni distributive.

Un aspetto critico è quello dell'internazionalizzazione. Sotto questo profilo, la capacità del sistema bancario italiano di dare risposte deve essere fortemente migliorata perché si tratta di un sistema tutt'ora molto "domestico". Il miglioramento dovrà avvenire da due punti di vista: da un lato c'è il problema di rivedere le modalità della presenza all'estero che, a parte qualche caso, non sembra essere particolarmente incisiva, dall'altro, c'è la necessità di un salto di qualità per quanto riguarda l'effettiva comprensione delle esigenze delle imprese che si internazionalizzano. Se un sistema bancario è fortemente "domestico" è difficile che possa arrivare a capire, al di là delle soluzioni strutturali relative alla presenza all'estero, quali sono gli effettivi bisogni delle imprese e quindi, di riflesso, a trovare le soluzioni in termini di prodotti e di strutture distributive più adeguate per rispondere a questi bisogni.

Comunque, è confortante sapere che il problema è presente e che il sistema bancario sta cercando di muoversi in questa direzione.

### **Intervento del coordinatore lavori, Aldo Bonomi**

Grazie Presidente, un solo commento "telegrafico". Ieri non ho seguito la relazione di Corrado Passera ma credo che si possa dire, e lo dico soprattutto per Marco Citterio che dovrà tirare le conclusioni, che ogni volta che si discute con il sistema bancario, sembra che le preoccupazioni dello stesso, soprattutto dei grandi gruppi, siano ancora quelle di presidiare, dentro l'evoluzione competitiva del sistema, la dimensione di radicamento territoriale e di clientela e di come presidiare il territorio.

Come accompagnare le imprese sul territorio rimane un problema aperto e - se mi

è permesso dare un giudizio - siamo ben lontani da una strategia d'alleanza, per esempio, tra sistema bancario e sistema camerale, sul discorso dell'internazionalizzazione. Questo è un deficit e enorme del Sistema Paese, e questo vale anche per l'ICE, ecc., tanto per essere chiari, perché o c'è alleanza tra questi grandi sistemi nell'accompagnare le imprese all'internazionalizzazione o abbiamo un deficit competitivo altissimo. Allo stesso tempo c'è ancora un deficit nell'accompagnare le imprese "molla": quelle che partono dal territorio e che fanno rimbalzo rispetto alla globalizzazione. Credo che Colaninno, con l'operazione Piaggio, si appresti ad essere uno che sta cercando di fare "molla" dal Sistema Paese Italia al mondo, nel suo sistema produttivo.

Cedo la parola a Colaninno e quindi sentiremo da lui il protagonismo e il ruolo dell'impresa.

### **Intervento di Roberto Colaninno, Presidente Gruppo Piaggio**

Il tema posto, nonostante le apparenze, è soprattutto politico, legato com'è allo sviluppo civile della società e, ancor di più, allo sviluppo del mercato. E per affrontarlo vorrei partire da una riflessione su quanto è successo intorno a noi negli ultimi 20 anni del secolo scorso: qualcosa che, a mio giudizio, si configura come una vera e propria rivoluzione globale.

L'accelerazione delle vicende politiche, la spinta dei popoli verso la democrazia, l'aspirazione naturale al miglioramento della qualità della vita, lo sviluppo dell'informatica, delle comunicazioni e della ricerca scientifica, la dinamica dei mercati finanziari, sono tutti fatti di cui siamo stati testimoni e che si sono verificati e sovrapposti in un arco di tempo talmente ristretto da sfidare, e spesso superare, la nostra capacità di elaborazione culturale e la nostra capacità di controllo.

Tanto per stabilire un riferimento comune, sto pensando a fatti come, per citarne alcuni tra i più importanti:

- la nascita dell'Unione Europea a livello economico e monetario, con la creazione dell'Euro;
- la caduta del muro di Berlino con il crollo definitivo del comunismo;
- la guerra nei Balcani;
- il processo di migrazione dai paesi poveri verso i paesi ricchi;
- l'affermarsi di una società multirazziale;
- il cambiamento della politica estera americana dopo l'11 settembre;
- l'euforia dei mercati finanziari e la successiva crisi degli stessi a livello globale;
- l'influenza del colosso cinese su tutte le altre economie;
- il delicato rapporto con il mondo islamico, che per ora ci ha condotto sulla soglia di una guerra di religione, con i conflitti in Afghanistan e in Iraq, e con la difficoltà per una soluzione positiva al conflitto Israele - Palestina.

Ecco, noi oggi stiamo vivendo un momento storico, che è il risultato di questo insieme di fattori. E lo viviamo, come attori immersi nella nostra vita quotidiana e protagonisti delle nostre quotidiane decisioni, con tutta la preoccupazione connessa alle incertezze, ai contrasti, agli squilibri che sono propri di questo tempo.

Proviamo ora a fare un grande salto e tentiamo di pensare ad un luogo ideale dove tutti questi eventi si sintetizzano e dove ciascuno di noi è presente e gestisce tutti i rappor-

ti con gli altri. Per me questo luogo è il mercato.

In ogni raffigurazione storica il mercato è rappresentato da una piazza dove la gente si incontra per parlare, per confrontarsi, per ragionare su tutti gli aspetti della vita pubblica e privata. Oggi il mercato è piuttosto un luogo virtuale: è un concetto, più che un luogo fisico, è il luogo degli incontri di idee, di saperi, di opinioni che vivono e si sviluppano con la partecipazione di milioni e milioni di individui. I quali, grazie alle nuove tecnologie informatiche e delle comunicazioni, si possono confrontare tra loro in tempo reale.

Per restringere ora il campo della discussione a quello strettamente economico, è mia opinione che, soprattutto in economia, tutto si svolge attraverso la sintesi delle informazioni disponibili, oggi, peraltro, in quantità tali da non avere precedenti. Il mercato, poi, si è anche modificato, in funzione della nostra stessa evoluzione come cittadini e come singoli individui, con l'interpretazione delle regole, delle leggi e dei nostri usi e costumi secondo l'etica personale di ciascuno.

Se rifletto sulle mie esperienze personali, devo proprio dire che le cose si sono svolte esattamente lungo queste linee. Il processo di risanamento dell' "Olivetti", l'Opa su "Telecom Italia", e oggi l'operazione "Piaggio", non sono altro che espressione concreta di quanto sono venuto dicendo finora. Innanzitutto, è interessante notare che queste operazioni hanno avuto vita con il concorso di soggetti provenienti da mercati diversi, rappresentanti interessi diversi: in una parola, hanno coinvolto la globalità dei mercati. Queste operazioni hanno anche proposto, io credo, un approccio diverso di gestione: lasciando forse qualche problema irrisolto e qualche dubbio aperto, ma certamente dimostrando che la nostra società è organizzata e pronta per affrontare operazioni come queste, che anche nel nostro paese funzionano le banche e le istituzioni, e che abbiamo le regole adeguate a garantire condizioni eque per tutti.

Ma ciò di cui più vado fiero, lasciatemelo dire, è di avere accettato la sfida del confronto con il mercato a tutto campo, talvolta magari con qualche crudezza, pur di garantire una completa e totale informazione sui fatti che andavano succedendo. Ciascuno ha potuto prendere le proprie decisioni con la completa conoscenza dei fatti. Nel corso dell'operazione su "Telecom Italia" si sono prodotti anche importanti fatti innovativi: ad esempio, si è sperimentata l'applicazione della Legge Draghi e inoltre, fatto singolare per l'Italia, ci si è confrontati sulla base di nuove regole di comportamento e di Corporate Governance.

Il credito e le banche hanno agito misurandosi con dimensioni non usuali in una grande competizione internazionale, garantendo una ricaduta economica e finanziaria senza precedenti per migliaia di soggetti privati. Tutto ciò è avvenuto fuori dalla politica, o meglio lontano dai politici, se pur all'interno delle regole e delle leggi esistenti e di una filosofia politica che risponde alla volontà di andare sempre di più verso il libero mercato e la competizione. Questa è stata forse la grande novità dell'operazione "Telecom Italia": una novità tale da creare anche motivi di dissenso e di critica, che mi convincono peraltro di quanta strada ci sia ancora da fare ancora per arrivare ad operare in un mercato veramente libero.

Non posso che riconoscere, nella circostanza, al mondo del credito una grande capacità nella gestione di queste operazioni, e soprattutto la capacità nel coglierne gli aspetti positivi pur in un quadro di rischio: sono queste capacità che hanno concorso al conseguimento dei risultati. Non vi è dubbio che in queste occasioni il mondo del credito, nelle sue diverse funzioni e nei diversi ruoli che ha avuto rispetto ai diversi soggetti partecipanti, ha dimostrato di saper gestire il cambiamento. L'organizzazione e la gestione delle informazioni, la globalizzazione del risparmio, la moneta unica europea, la libera circolazione

dei capitali, i nuovi modelli e strumenti finanziari, una cultura diversa del cliente, hanno obbligato il mondo della banca ad aprirsi e passare da un mondo un po' statico e chiuso su sé stesso ad una visione diversa, aperta, capace di trasformare le strutture e i processi operativi per adeguarsi alle esigenze di una società caratterizzata da una evoluzione così rapida come quella in cui viviamo.

Una riflessione per tutte: la crisi finanziaria che ha interessato tutti i Paesi del mondo, dopo la metà del 2001, ha avuto dimensioni monetarie ed economiche così drammatiche da non essere confrontabile con altre precedenti, nemmeno con la famosa crisi del '29. Ebbene, l'intelligente gestione di questa crisi gigantesca ha permesso di limitare le conseguenze dirette e indirette e di assorbire i danni finanziari ed economici che si erano profilati.

Oggi siamo alla vigilia di una ripresa economica significativa. Viviamo nella società dell'informazione, consapevoli della capacità che essa ha di condizionare gli aspetti della nostra vita privata e pubblica, ma non ancora capaci di comprendere la sua reale portata. Il nostro Paese è ancora carente nella regolamentazione di questa fondamentale risorsa, pericolosamente soggetta al rischio di gravi distorsioni all'insorgere di potenziali conflitti di interesse. Il mercato - la piazza, per ricondurci ai ricordi antichi - si nutre e vive di informazione e di comunicazione. La nostra cultura in questa materia si sta sviluppando, ma non ha ancora raggiunto la maturità necessaria per comprendere appieno il mondo dell'informazione e della comunicazione e gestirlo a livelli adeguati di qualità e di etica. Tuttavia, questo processo in corso sviluppa e crea nuovi modelli di comportamento a tutti i livelli della società civile.

Mi sono permesso questa lunga carrellata di concetti, impressioni, esperienze, allo scopo inquadrare meglio il punto in cui oggi ci troviamo e fissare, se possibile, la base di partenza per i ragionamenti che ci dovrebbero aiutare ad immaginare il futuro.

La realtà economica è sempre un momento centrale nella vita di ciascuno di noi: si chiami essa lavoro, bilancio familiare, tranquillità (quella tranquillità sempre ricercata e mai raggiunta completamente), futuro dei nostri figli, possibilità di vivere serenamente i giorni che ci vedranno non più operativi, salute. L'orizzonte appare sempre più indefinito, confuso, fonte di ansia e grande insicurezza. Come imprenditore che vive molto intensamente la responsabilità del proprio ruolo, mi rendo conto di tutto ciò e mi domando che cosa posso fare per essere coerente con la mia funzione nella società e adempiere ai miei doveri. E molte sono le incertezze e, se volete, le paure, che mi accompagnano nelle mie decisioni.

Come penso tutti sappiano, sto iniziando un'altra esperienza molto stimolante: creare con "Immsi" un gruppo industriale, che oggi vede i suoi sforzi concentrati nel rilancio della "Piaggio". "Piaggio" è un gruppo con una grande memoria storica: nato alla fine dell'800, ha accompagnato la storia industriale del nostro paese sviluppando tecnologie e prodotti di straordinario successo. "Piaggio" è stata leader nei settori della marina, dell'aviazione, nel trasporto su ferro, con una motrice ferroviaria dalla linea affascinante e geniale, la "littorina", di cui i più giovani probabilmente avranno a stento sentito parlare. E ancora "Piaggio" è stata tra i primi al mondo a progettare l'elicottero, e infine la mitica Vespa. Oggi "Piaggio" vive un momento di transizione e di assestamento strategico. Io personalmente, e quelli che con me condivideranno questa sfida, ci siamo posti l'obiettivo di non disperdere questo grande patrimonio di esperienza, di cultura, di uomini e di idee. Credere in un'idea industriale, accettare la sfida e investire è forse, anche oggi, il puro dovere dell'imprenditore. Sono però consapevole che questo non è sufficiente, se non si spinge il pro-

prio impegno verso nuove frontiere della creatività e dei modelli di gestione.

Le banche coinvolte nell'operazione - ben 27 istituti italiani - hanno condiviso il rischio, sposato il progetto, creduto negli uomini. Insieme abbiamo pensato ad un modello finanziario che potesse soddisfare le varie aspettative ed esigenze, sfruttando tutte le opportunità offerte dal mercato, in totale trasparenza, insistendo sugli aspetti più delicati della struttura finanziaria con integrità e completezza. Abbiamo creato le condizioni per affrontare il futuro con una certa speranza. Ora tutto dipenderà dagli uomini che saranno coinvolti: creatività, partecipazione, passione, fiducia in noi stessi, voglia di vincere.

Il contesto futuro sarà diverso. Il mondo del lavoro sta cambiando: da una pura prestazione di fatica fisica dell'operaio, si va sempre più verso una prestazione con un impegno anche intellettuale; ma il cambiamento è anche imposto dalla centralità del cliente e dal rispetto dei suoi diritti in un mercato aperto e competitivo. La flessibilità, condizione irrinunciabile per operare in un mercato globale, non ha trovato ancora una sua equa regolamentazione. L'organizzazione e la struttura della proprietà delle imprese non sono, in generale, ancora adeguate a garantire efficienza e, al tempo stesso, il rispetto dinamico dei diritti dei lavoratori. La trasformazione sarà un processo lungo, ma molto positivo, che coinvolgerà sempre più il lavoratore nella gestione del progetto aziendale. La dignità dell'uomo lavoratore, che ha già compiuto grandi progressi, aumenterà ancora. L'evoluzione non sarà semplice per l'impresa, ma sarà necessaria. Ma c'è di più. Le grandi scoperte scientifiche hanno allungato le speranze di vita. Si va verso una società post-generazionale, in cui cioè è alterata la tradizionale successione delle generazioni, e che sarà caratterizzata da una popolazione con una età media molto più alta dell'attuale. Ciò non apre solo il problema alle pensioni, fatto di per sé già corposo, ma anche un problema organizzativo dell'intera società. Avremo una nuova fascia di popolazione, quella della quarta o della quinta età, numericamente molto importante, con condizioni di salute corrispondenti a quelle della fascia di età inferiore.

Come si può immaginare, ciò aprirà questioni del tutto nuove, sia economiche, sia sociali. Questi grandi novità porranno problemi nuovi all'impresa, che sarà chiamata ad adeguarsi e a tenere conto di queste novità: positive in sé, se si vuole, ma che porteranno pur sempre, per il periodo di adattamento, delle turbolenze. Il mercato cambierà ulteriormente, nuove modalità dovranno essere introdotte per la sua regolamentazione e per la sua gestione.

Prima di chiudere questo mio intervento, vorrei fare alcune considerazioni su un altro argomento che ritengo altrettanto importante, ossia la produttività come elemento essenziale della gestione e, se vogliamo, come condizione di salvezza della nostra economia. Dati ormai consolidati mettono l'Italia fra i Paesi ad alta criticità sotto il profilo della capacità di competere nel campo manifatturiero. Gli scarsi investimenti in ricerca, l'insufficienza di molte infrastrutture nazionali, le stesse dimensioni dell'impresa condizionano negativamente la crescita della produttività. E' il mercato finanziario che deve creare le condizioni che possano favorire processi di aggregazione in tal senso. Questo processo rappresenterà anche una nuova opportunità di investimento e di giusta remunerazione del risparmio. La questione di quali regole siano necessarie per meglio tutelare il risparmio, ma anche i diritti delle minoranze, è determinante per il successo, soprattutto perché risponde all'esigenza di una moderna democrazia economica. Le banche, i gestori del risparmio, sono le istituzioni che hanno la più grande responsabilità sotto questo profilo. Come esse si attrezzeranno per operare nel nuovo tipo di mercato, che negli ultimi anni ha caratterizzato il

mondo della finanza, dipenderà dai modelli che ciascun operatore intenderà adottare. Quello che è certo è che tutti dovranno farlo.

Queste mie riflessioni alla fine riconducono sempre all'uomo, al suo divenire e al principio indiscutibile che ciascun essere umano, senza differenze, ha diritto ad essere parte dello sviluppo sociale e delle regole democratiche. Questo sviluppo è funzione del sapere, e il sapere, inteso come informazione e conoscenza, è un bene comune e non esclusivo. Ed è ancora il mercato, il luogo privilegiato dove si incontrano i vari attori della storia della società. E' il luogo dove gran parte di questo sapere si sviluppa e agisce e diviene la base per eccellenza, di ogni nostra decisione. Per questo il mercato, perché la nostra società adempia ai suoi compiti per il futuro nostro e delle prossime generazioni, deve garantire a tutti trasparenza ed equità.

### **Intervento di Maurizio Fontanili, Presidente della Provincia di Mantova**

Il credito ha un ruolo centrale non solo come generico fattore di sviluppo locale, ma anche e soprattutto come organo di sostegno alla crescita delle Pmi che sono le aziende che caratterizzano di più un territorio. Le banche sono uno dei pilastri dello sviluppo di un Paese, o di una piccola realtà. La presenza di un'efficiente struttura finanziaria è una delle premesse indispensabili per il decollo di un processo di sviluppo economico territoriale.

Fino a poco tempo fa, il modo di operare del sistema creditizio italiano è risultato fortemente influenzato dal tasso di rischiosità delle singole aree (inteso come rapporto tra sofferenze e impieghi, di una provincia, di una regione rispetto ad un'altra). L'eterogeneità territoriale del rischio e i limiti strutturali del tessuto imprenditoriale propri di alcune zone sono alla base delle disparità storiche di trattamento degli istituti di credito nei confronti delle imprese di queste aree. Ciò si traduce in una diversificazione dei tassi di interesse applicati; che è poi una delle cause cui imputare in qualche modo un diverso grado di sviluppo delle economie locali. Il sistema creditizio, quindi, deve sempre più interagire con le singole realtà, soprattutto in un momento in cui si assiste al protrarsi della fase di debolezza congiunturale e non si possono trascurare tutte le opportunità valide.

Una recente analisi di BankItalia ha dimostrato l'esistenza di una relazione positiva tra lo sviluppo del sistema bancario e la crescita economica a livello locale: un circolo virtuoso, o vizioso, a seconda del grado di efficienza del settore finanziario e di quello locale produttivo e amministrativo. Ciò che emerge dall'osservazione dei dati è come l'andamento delle sofferenze stia diventando sempre meno rappresentativo della rischiosità di un territorio. La formazione del costo del credito, a livello locale, non è, infatti, legata solo al livello delle sofferenze, ma dipende dagli effetti di fattori di natura non creditizia come il Pil pro capite, le caratteristiche della struttura produttiva, il settore di appartenenza, ecc.

Ciò significa che la struttura del tessuto imprenditoriale in un dato territorio e la dimensione degli impieghi per attività di destinazione possono condizionare la formazione dei tassi di interesse. Ne consegue che un sistema creditizio fortemente integrato con lo sviluppo locale contribuisce a migliorare le performance dell'economia in termini di Pil con beneficio non solo delle imprese che ottengono un costo del credito più basso, ma delle stesse banche. In sintesi: maggiore è il livello di sviluppo minori sono le sofferenze, più bassi sono i tassi di interesse e maggiore è il livello di sviluppo.

Da queste osservazioni emerge chiaramente l'esigenza che la banca si configuri

come banca locale. Il localismo, infatti, agevola il reperimento delle informazioni, determinando il sorgere di un'effettiva relazione tra datori e prenditori di fondi, con la riduzione di asimmetrie informative, vera causa delle distorsioni che fanno valutare non correttamente la redditività di un investimento e sottostimare la situazione finanziaria dell'impresa.

L'analisi dell'evoluzione del sistema creditizio italiano negli ultimi anni sembrerebbe contrastare con questa necessità. Infatti, si sta assistendo ormai da un decennio a un forte processo di concentrazione e fusione e a uno spostamento del baricentro della proprietà delle banche del Sud verso il Nord. Questo ha determinato una notevole riduzione del numero degli istituti operanti sul territorio. In realtà, questo fenomeno di fusione e acquisizione ha portato ad un miglioramento dell'efficienza creditizia in generale. Tale miglioramento risulta più marcato nelle aree meno sviluppate a causa dell'aumento della presenza di grandi banche in queste zone. A ciò consegue l'incremento delle alternative di finanziamento e, quindi, la riduzione del costo del credito, sia per economie di scala che per aumento dell'offerta del credito stesso.

In questo mutato scenario le banche devono diventare più sensibili al reale contenuto della domanda di credito proveniente dalle imprese, caratterizzata quest'ultima da una richiesta di erogazione di finanziamento che tenga conto dei progetti e non soltanto del conto economico aziendale. Ora le banche devono andare oltre il ruolo istituzionale e storico di "prestatore di ultima istanza dell'azienda" e devono affiancarla nella sua attività economicoproduttiva.

La banca deve assumere un ruolo maggiore di accompagnamento alla vita stessa dell'impresa. Di tale nuova veste si avvantaggerebbe soprattutto la piccola impresa che non richiede solo il finanziamento, ma anche un'assistenza puntuale. Così facendo il sistema bancario sarebbe in grado di interpretare le reali esigenze delle Pmi e dare una risposta alle istanze del sistema produttivo locale, evitando o quanto meno riducendo il rischio di aggravare le situazioni debitorie delle imprese stesse.

In conclusione, il modo di "fare banca locale" è un modo di fare credito che deve continuare indipendentemente dai cambiamenti, dalle concentrazioni in atto e dalle dimensioni operative raggiunte. Solo così è possibile contribuire al miglioramento dei rapporti banca-imprese, vero motore dell'economia. Il tutto anche nell'ottica degli accordi di Basilea. La vocazione locale della banca comporta, come si è cercato di evidenziare, più capacità di riconoscimento della clientela e, quindi, di assistenza al progetto imprenditoriale. Il che si traduce in minori costi per le Pmi e amplificazione dello sviluppo locale. E' la dinamicità imprenditoriale il vero volano dell'economia del Paese e il sistema bancario è chiamato a svolgere, con maggiore responsabilità, presenza ed efficienza del passato, la sua funzione di garanzia e stabilità e sostegno allo sviluppo locale.

In conclusione, per quanto riguarda il ruolo del credito, evidenzio i seguenti aspetti: il ruolo dei tassi di interesse; il ruolo dei Consorzi di categoria (Confidi e Associazioni di produttori); la capacità di valutare il soggetto richiedente secondo dati oggettivi di capacità e non solo di garanzia; la capacità della banca di "accompagnare" nella buona e nella cattiva congiuntura; la capacità di finanziare e di garantire l'esportazione; l'aiuto all'imprenditore nella riscossione dei crediti. Alla fine occorre sempre ricordare il postulato secondo cui se non c'è conoscenza del territorio, non c'è promozione del territorio.

Per quanto riguarda la competitività delle economie locali, questa dipende soprattutto da: qualità dell'idea imprenditoriale e del prodotto; quantità del prodotto e costi di produzione (tra i quali il costo del credito); prezzo adeguato al mercato; promozione; orga-

nizzazione di vendita.

### **Intervento di Arnaldo Abruzzini, Segretario Generale Eurochambres**

Vorrei provare ad inquadrare le problematiche di cui stiamo parlando nella più ampia area europea. Sappiamo che le decisioni che oggi vengono prese in Italia e nei Paesi dell'area Euro sono dovute a decisioni politiche e di "quadro regolamentare" che sono atti finali di processi europei. Per questo, qualunque tipo di discorso s'intraprenda sul ruolo del credito per il supporto allo sviluppo locale, deve essere inquadrato nei processi che in Europa stanno andando avanti. In più l'Europa non è da sola: a suo modo deve confrontarsi con le altre aree del mondo, e anche in questo caso, i processi sono globali: non si possono identificare o restringere solamente alla decisione di un singolo istituto o di una singola comunità locale, poiché essi vanno inquadrati in una scala di molto più ampia.

Quali sono i processi allora in corso? Considero due "flash" di tipo generale.

- Il primo è la necessità e l'impegno che, a livello europeo, si sta cercando di dare al rilancio dell'economia. Voi tutti ricorderete che, qualche anno fa a Lisbona, i capi di Stato e di Governo dei Paesi dell'Unione Europea hanno lanciato il famoso "processo di Lisbona": un processo che tende ad identificare ed a mettere a fuoco i principali fattori di sviluppo dell'economia europea. Sappiamo oggi che l'economia europea è ben lontana dal raggiungimento del "target" di Lisbona; siamo schiacciati tra due poli che crescono in produttività ed in PIL ben più di noi: area USA, quindi Dollaro, da una parte; area Asia, con la Cina in testa, dall'altra parte. L'Europa stenta. Di cosa si ha bisogno? Si sono identificati alcuni processi forti, ne vediamo gli effetti sui giornali, ne leggiamo delle crisi di governo e di discussioni che avvengono tutti i giorni. Abbiamo bisogno delle riforme; Colaninno ci ha ricordato la necessità di fare un certo tipo di riforme: non possiamo farne più a meno. Abbiamo bisogno di spingere sulla parte culturale della nostra popolazione, quindi, l'educazione e la formazione sono fondamentali; ma abbiamo bisogno anche di investimenti: infrastrutture, innovazione, ricerca e sviluppo. E questi sono gli investimenti che in buona misura sono co-finanziati da fondi Europei ma che necessitano anche di trovare risorse disponibili a livello nazionale, sia di tipo pubblico che privato.

- L'altro flash che vi voglio dare è il ruolo dello sviluppo locale. A De Rita sta molto cara la definizione delle "Geocomunità", il nuovo paradigma dello sviluppo locale: intorno ad un'area territoriale, in cui concorrono certe condizioni, si può creare un circolo virtuoso di crescita. Queste "Geocomunità" si inquadrano, a livello europeo, nel discorso dello sviluppo dei distretti locali, nel discorso della regionalizzazione delle scelte di politica economica, nel discorso della gestione delle priorità di investimento a livello locale, ma si inquadrano anche nel discorso degli investimenti che - ancora una volta a livello locale - necessitano di innovazione, ricerca e sviluppo. E questi ancora una volta sono investimenti che necessitano di finanza accessibile.

Quindi tra due grossi scenari, alla fine, emerge la necessità di investire, di trovare finanza per lo sviluppo e chiaramente ci si rifà al sistema finanziario nel suo genere, non solo a quello bancario. Ma perché il sistema bancario è più importante in Europa che nel resto del mondo? Perché in Europa noi abbiamo una partecipazione del sistema bancario alla finanza d'impresa, molto più elevata rispetto a tutti gli altri sistemi con i quali l'Europa com-

pete - l'Italia poi, è un caso più particolare - nel resto del mondo. Negli Stati Uniti il sistema creditizio bancario pesa il 30-35% della finanza aziendale, in Europa il 65-70%; in Italia arriviamo a punte dell'80-85%. Di conseguenza è ineludibile un interesse del sistema bancario.

Che cosa sta succedendo al sistema bancario? A livello centrale, la Banca Centrale Europea ha un atteggiamento che non favorisce lo sviluppo, ma è una fase "difensiva" del tasso d'inflazione. Basilea 2, che è stato già citato, ci indica un'altra strada che è quella "restrittiva" nelle analisi di credito da parte delle banche per finanziare lo sviluppo dell'azienda.

Che cosa si deve arrivare ad ottenere? Un accesso molto più facile ai sistemi creditizi, laddove la conoscenza del territorio e dell'impresa locale è un parametro fondamentale (Basilea 2 non garantisce questo tipo di conoscenza); che ci sia un approccio aggressivo del nostro sistema bancario verso lo sviluppo, non difensivo, perché le banche sono delle imprese e laddove queste non sostengono lo sviluppo, anche il loro business non potrà svilupparsi.

### **Intervento di Flavio Delbono, Ordinario di Economia Politica all'Università di Bologna e Vice Presidente della Regione Emilia Romagna**

Credo ci sia una qualche novità nei cinque numeri che vi fornisco adesso. Quando parliamo di *nuova governance* e di nuovi livelli istituzionali in Europa, specie in questo momento in Italia, facilmente siamo confusi perché è confuso lo scenario ed è confuso il dibattito; quindi può essere utile per "incorniciare" il tema che trattiamo oggi fare un semplice calcolo e chiederci: "Quale è la forza economica, il potere allocativo dei vari livelli pubblici di governo?"

L'articolo 114 della Costituzione dice che la Repubblica è formata da Stato, Regione, città metropolitane (che non ci sono), Province e Comuni. Siamo in Europa: prendiamo questi cinque livelli - sono consapevole che sia un modo semplice e un po' rozzo per fare il confronto, così come credo sia utile sottolineare che non sto ordinando questi livelli di governo per importanza ma solo per il peso economico che essi hanno per l'allocatione delle risorse - si prende il bilancio, si divide per il numero di abitanti che è l'indicatore più "crudo", senza star lì a distinguere più di tanto tra corrente, capitale, ecc. Se prendiamo l'Europa - con riferimento all'Italia - siamo sui 200 Euro a testa, ovviamente, con molta diversità tra le diverse Regioni. Se prendiamo il bilancio dello Stato italiano, togliamo le pensioni (perché confonde il tutto e inoltre ha una dinamica intergenerazionale), dividiamo per il numero degli abitanti: siamo sui 5.000 Euro. Se prendiamo una Regione, ad esempio quella per la quale ho l'onore di firmare il bilancio, siamo sui 2.600-2.700 Euro a testa (ci sono quattro milioni di abitanti in Emilia Romagna). Prendiamo delle Province che hanno aumentato il loro peso economico dopo la Bassanini: siamo sui 200 Euro a testa (250 in alcuni casi). Prendiamo i Comuni: vanno dai 1.000 ai 1.300 Euro a testa.

Morale della favola: nonostante il ruolo e la sovranità dello Stato siano stati erosi (sia dall'alto, col trasferimento di funzioni ad organismi sovra-nazionali - si pensi all'Euro - sia a livello sub-nazionale, attraverso meccanismi di federalismo e di riforme costituzionali), ancora, il ruolo allocativo dello Stato da solo vale più di tutti gli altri messi assieme. Una cautela: questi numeri non si sommano (non è che ciascun mantovano riceve quella somma di quattrini in quanto residente nel Comune di Mantova, nella Provincia mantovana ecc., perché una parte del bilancio dello Stato, ovviamente va alle Regioni, una parte

di questo va alle Province e così via).

Vi chiederete cosa c'entri tutto questo con il tema di oggi. C'entra nel senso che, parlare di sviluppo economico quando i decisori di ultima istanza hanno quel *ranking*, quell'ordinamento, significa, fondamentalmente, guardare ancora allo Stato e alle Regioni e poi, in sub-ordine, ai Comuni, alle Province e all'Europa. Dire che l'Europa smuova troppe risorse è evidentemente sbagliato, perché i numeri che vi ho dato sono piuttosto eloquenti. Da questo traggo due implicazioni. La prima è che, nonostante l'attuale Costituzione, in particolare l'Articolo 117, la legislazione concorrente, formata da 23 materie, prevede che le Regioni possano legiferare nelle materie del credito e, a mio modo di vedere, le Regioni devono ben guardarsene dal farlo, e comunque la Regione Emilia Romagna non lo farà per un semplice motivo (a parte che quella specificazione è stata scritta malissimo, si parlava di Casse di Risparmio che già non esistevano più): andare a legiferare su scala regionale su una materia - che, come ho detto, è fondamentalmente statale o europea, per quanto riguarda la concorrenza - significa fare "leggi-manifesto" (che possono essere utili dal punto di vista "estetico", elettorale, ecc. ma sicuramente, non incidono e magari creano delle aspettative) oppure che leggi entrino in contrasto con legislazioni di ordine superiore o con soggetti che hanno (ormai quasi esclusivamente) compiti di vigilanza, mi riferisco alle banche centrali, in particolare alla Banca d'Italia. Quindi, il primo consiglio che umilmente mi permetto di dare alle Regioni è di non andare a seguire quello che hanno fatto le Regioni a Statuto Speciale (che era un'altra vicenda e un'altra stagione), le cui leggi, in materia bancaria, ad oggi mostrano i loro limiti. Questo è anche un auspicio.

Una seconda ed ultima considerazione: al contrario di quanto, spesso, sostengono gli imprenditori o le associazioni di categoria e sulla base della mia esperienza (peraltro breve: 7-8 anni nell'amministrazione pubblica, prima comunale poi regionale), la qualità dei rapporti tra enti pubblici "locali" e banche è molto migliorata, grazie anche allo sviluppo di competenze di prodotto che le banche, soprattutto quelle medio-grandi, hanno portato all'attenzione degli amministratori. Fino a qualche anno fa il rapporto normale fra un ente pubblico ed una banca si riduceva a mutui e alla banale contrattazione degli scoperti di tesoreria; oggi il pacchetto di proposte non ha nulla da invidiare a quello che, mediamente, una grande banca riesce a fare ad una medio-grande impresa, ovviamente con i limiti dovuti al fatto che noi rispondiamo al diritto amministrativo e non solo al diritto civile.

### **Intervento di Cesare Stevan, Ordinario di Architettura Sociale, Politecnico di Milano**

Si è parlato del confronto tra il punto di vista delle banche e di quello degli imprenditori. Io penso che siano numerosi i soggetti che si pongono in questo confronto, tanto più se si pensa di avere dei soggetti nuovi sulla scena. Io qui rappresento il punto di vista di un "imprenditore" o di un "operatore" del mondo della cultura, in particolare dell'Università. Ritengo che, tra i soggetti nuovi da interfacciare ci siano proprio questi soggetti della cultura e dell'Università che si presentano anche agli sportelli bancari.

Il tema individuato per questo incontro chiama in causa anche la creatività nella competitività. Da questo punto di vista, mi vorrei rifare all'intervento che ho ritenuto uno dei più lucidi ed interessanti in queste giornate, quello di Giuseppe De Rita, con il quale ho avuto spesso occasioni di scambio. Nella giornata d'apertura De Rita ha sintetizzato bene il tema della promozione del Sistema Italia puntualizzando la specificità e la parti-

colarità del nostro Paese e sottolineando il ruolo che gioca il territorio: non più solamente territorio della produzione, ma, soprattutto, territorio dei servizi. De Rita segnalava l'aspetto della logistica come un fatto fondamentale per questo tipo di sviluppo e richiamava il fatto che le Camere di Commercio sono i "sensori" da un lato, ma anche gli operatori attivi dall'altro, diffusi sul territorio dei presidi che possono in qualche modo agevolare questa azione progettuale.

De Rita ha inquadrato il problema della competitività molto solidamente attraverso la sottolineatura - che secondo me è giusto fare - dell'importanza e della logistica del territorio. Ma, soprattutto, De Rita ha parlato dell'inutilità (e della dannosità, mi permetto di dire un po' provocatoriamente) di inseguire in questo quadro della globalizzazione internazionale, un'omologazione fortemente estraniante del Sistema Italia e del Modello Italia, così come si era venuto a sedimentare nel tempo e come prospettava il proprio futuro. L'attacco polemico all'ipotizzato MIT di Genova mi è parso molto chiaro.

Se queste considerazioni di De Rita sono vere e condivisibili, il modello italiano che viene esportato insieme ai prodotti e alle macchine per produrre (di cui siamo sempre stati dei leader) è un modello con una dimensione diversa (per esempio, articolata e diffusa) di un momento produttivo industriale cui De Rita si rifaceva (senza nulla togliere alle indicazioni di altro genere e di altre esperienze che faceva prima Colaninno). E insieme a questo tipo di modello diffuso di imprenditorialità, secondo me c'è una articolata e diffusa presenza della cultura - attraverso momenti di formazione e di ricerca solo orientati all'innovazione - nell'exasperazione di un punto di vista tecnologico ed ingegneristico del problema che non funziona per questo Paese, perché non mette in campo altri valori aggiunti. Quindi, formazione e ricerca, in una realtà di confine che è dentro la grande tradizione italiana, che ritiene la parte tecnologica una condizione necessaria, ma non sufficiente per questa competitività.

Da qui, se avessi più tempo, comincerei un discorso che dovrebbe essere fatto, perché, come nelle equazioni, i passaggi sono importanti per capire dove si va a finire. Siccome il tempo non c'è, cercherò di sintetizzare un discorso che, qualche anno fa, era stato fatto in un bel libro di Scott, sulla Cultural Economy of the City, che si concludeva dicendo: "culture is more and more business of the city". Cioè: la cultura è sempre di più un business...ecc.. Vuol dire valore aggiunto della creatività, anche di quella creatività diffusa di cui Pollastri parlava, riguardo al bisogno della ricerca, sia sul campo che all'interno dell'azienda. Tutto ciò è vero, però noi abbiamo bisogno di sviluppare, attraverso il sistema formativo a livello territoriale, un sistema formativo congeniale al modello territoriale d'impresa che abbiamo e che sarà anche un modello della logistica territoriale del Sistema Italia.

Quindi, ci vuole coerenza tra questi livelli e io sono fra quelli che non diventano detrattori delle iniziative universitarie riorganizzate sul territorio, anche in piccoli nuclei; oggi il problema della rete sostiene, comunque, bene quei difetti che avrebbe avuto il sistema venti, trenta o cinquant'anni fa e permette, quindi, di mettere in campo delle iniziative radicate di carattere formativo, di ricerca e culturali che vengono ad integrarsi con quello.

Parlo con l'esperienza di una grande scuola, il Politecnico, che non ha nulla da invidiare al MIT da farsi a Genova. Abbiamo sviluppato con gran successo, sia come ricerca, sia anche come formazione, tutto il settore del disegno industriale - non sto ad enunciarvi quanti e in quali campi questo costituisce valore aggiunto per l'impresa. Questo è un lato; dall'altro, studi tradizionali nelle facoltà di architettura, di pianificazione urbanistica, di assetto del territorio ecc. che portano ad avere una grande capacità di monitoraggio, di

interpretazione e di progetto sui fenomeni territoriali, propri di quel territorio che è uno degli elementi che noi riteniamo importanti nella nostra ipotesi di sviluppo.

Se così stanno le cose, alla domanda che il coordinatore poneva, cioè, se il sistema bancario si sta strutturando per queste nuove categorie di soggetto e di domanda della modernità, io devo dire che oggi c'è ancora un atteggiamento che definirei di carattere assistenziale e quindi negativo. Questo lo vediamo nel discorso delle fondazioni. Probabilmente è anche un modo di ritardare i processi di rinnovamento di una cultura manageriale, anche in campo culturale, universitario, ecc., che è poi, un campo un po' speciale dell'alta formazione e della ricerca. Quindi, secondo me, il credito si dovrebbe misurare in qualche modo anche con questa dimensione. Aiutare ad uscire da una dimensione di carattere prevalentemente assistenzialistico che, bene o male, si trascina (certo, questo presuppone grossi rinnovamenti) e aiutare ad entrare, anche da questo punto di vista, nel quadro della modernità.

Un ruolo del credito nelle strategie di sviluppo: in questo momento si può chiedere solo che sia coerente a queste strategie di sviluppo che - sono d'accordo con De Rita - devono essere messe in atto sul territorio, ma a 360 gradi; quindi, l'impresa è una cosa, l'aiuto che può essere dato a supporto dell'impresa dalla creatività (sia quella espressa diffusamente, che quella concentrata) è un'altra cosa ancora. Bisogna, quindi, individuare i soggetti (e, mi sembra, che interventi da questo punto di vista siano stati anche fatti sull'attenzione che, nel processo di ristrutturazione bancaria, si vuole dare a questa interlocuzione) e cercare di arrivare a dei risultati più positivi.

### **Intervento di Luigi Corbò, Direttore Istituto Promozione Industriale**

Permettetemi innanzitutto di presentare sinteticamente l'IPI che è un'agenzia del Governo italiano e che ha come soci, oltre al Ministero delle Attività Produttive, Unioncamere e tutte le Associazioni imprenditoriali italiane. Tra le attività di cui l'IPI si occupa l'innovazione ed il trasferimento di tecnologie alle imprese ha assunto negli ultimi anni un ruolo di notevole importanza. Per questo motivo mi dichiaro totalmente d'accordo con quanto esposto in proposito, nel corso del precedente intervento, dal Prof. Stevan. In considerazione del tempo disponibile anch'io parlerò "a flash".

Al fine di inquadrare meglio le problematiche relative al trasferimento tecnologico alle imprese e alla necessità di rendere le imprese innovanti ricordo che a livello mondiale le PMI superano i trecento milioni ed occupano quasi tre miliardi di persone. Solo un sesto di queste imprese opera nei paesi industrializzati (in Italia le PMI sono circa cinque milioni) ed in essi è contenuto oltre il novanta per cento della ricerca e più dell'ottanta per cento dei centri a vario titolo preposti all'innovazione e al trasferimento tecnologico.

La globalizzazione dei mercati mentre può rappresentare nuove e significative opportunità commerciali per le PMI, potrà produrre gravi crisi occupazionali se non verranno attivati processi finalizzati a far crescere la competitività delle PMI, ed in particolare a favorire la diffusione di centri e reti per il trasferimento tecnologico nei paesi in transizione ed in via di sviluppo. Anche nei paesi industrializzati tali rischi potranno manifestarsi ma certamente in misura minore. La globalizzazione ha già prodotto i suoi effetti negativi in molti paesi del sudamerica mettendo in crisi interi sistemi industriali basati soprattutto sulle PMI. I paesi del nordafrica, le cui imprese operano soprattutto nei settori

manfatturieri tradizionali, cominciano a manifestare forti crisi industriali in diversi settori quali il tessile-abbigliamento a causa della dirompente concorrenza della Cina.

Perché l'Italia è riuscita fino ad oggi ad avere un forte sistema industriale basato in maggioranza sulle PMI? Perché la nostra impresa ha saputo innovarsi, sia producendo innovazione interna sia acquisendola da circa 800 strutture diffuse sul territorio nazionale, soprattutto nel centro-nord. Università, parchi scientifici, centri e reti di trasferimento tecnologico, centri ricerca, grandi gruppi hanno svolto il ruolo di motore propulsivo per i 250 distretti industriali. Oggi molte di queste strutture sono in crisi perché hanno sviluppato attività quasi esclusivamente sul proprio bacino d'utenza, e conseguentemente non sono capaci di fornire alle imprese l'innovazione tecnologica necessaria che solo i grandi centri di trasferimento e le reti di centri settoriali, nazionali ed internazionali, sono in grado di erogare.

In Europa la Germania, la Spagna e la Francia, e all'estero gli Stati Uniti, il Canada, il Giappone, la Corea, l'India e il Messico hanno già attivato politiche nazionali e territoriali a supporto di detti soggetti intermediari. In Italia si sta cercando, anche se in ritardo, di favorire l'integrazione di dette strutture al fine di organizzare offerte unitarie e convenienti. Parallelamente si sta lavorando per favorire l'internazionalizzazione di reti e centri italiani verso i paesi ad economia in transizione, utilizzando soprattutto i cofinanziamenti dell'Unione Europea e delle Organizzazioni Internazionali.

Come accennato all'inizio del mio intervento nei paesi in transizione la presenza di centri di trasferimento tecnologico è generalmente limitata e concentrata nelle capitali o nei grandi centri industriali. In paesi grandi come l'Argentina, il Marocco e l'Egitto sono totalmente assenti i centri e le reti operanti sul resto del territorio nazionale. Tale fattore impedisce la sopravvivenza delle imprese e facilita i processi di urbanizzazione e disoccupazione. In diversi dei paesi industrializzati si sta creando un rapporto integrato tra i centri di trasferimento tecnologico e il sistema bancario. I primi forniscono alle banche un servizio di rating tecnologico le seconde permettono alle PMI di accedere a crediti agevolati per ottenere strumentazioni, macchinari ed impianti. Ovviamente si tratta di innovazione a tutto campo così come diceva in precedenza il Prof. Stevan, dai prodotti ai processi, dal design al mercato e alla gestione. Il sistema bancario di molti paesi sta intervenendo a supporto del sistema di internazionalizzazione e commercializzazione delle PMI: Francia, Germania e Canada sono all'avanguardia, ma anche paesi come l'India stanno facendo significativi progressi in materia. In Italia le banche non hanno adottato politiche analoghe.

Molte Camere di Commercio italiane hanno promosso sui propri territori la nascita di centri di ricerca e trasferimento tecnologico qualificati che integrando le proprie attività con quelle di altri centri analoghi stanno estendendo tali attività su tutto il territorio nazionale ed estero. Le Camere di Commercio all'estero, in questo scenario, possono svolgere un ruolo particolarmente significativo in quanto elemento di collegamento tra i soggetti intermediari italiani e le loro reti con analoghe realtà operanti sia nei paesi industrializzati che in quelli ad economia in transizione.

A livello mondiale sta crescendo l'interesse politico a favorire il partenariato tra i centri, finalizzato sia a farli operare congiuntamente, e a porre a disposizione delle imprese "cataloghi" più ampi e più convenienti di offerta, sia a creare nuovi centri e nuove strutture. L'IPI, che è associato ad Assocamerestero, si augura di poter collaborare sia con il sistema camerale italiano che con le Camere di Commercio estere per favorire l'internazionalizzazione dei soggetti intermediari italiani, nonché per fornire consulenza tecnica a molti

paesi partner la cui economia è costituita soprattutto dalle piccole e medie imprese.

### **Intervento di Daniele Silvano Melegari, Presidente del Consorzio “Progress & Competition” e Vice Presidente e Amm. Del. Arix Spa**

Dividerò l'intervento in due parti: una brevissima testimonianza di quanto, l'istituto bancario o il sistema bancario, abbiano contribuito per lo sviluppo dell'impresa che rappresento; quindi, parlerò dell'intervento che il Consorzio “Progress & Competition” (di cui sono Presidente) ha saputo fare su un'area territoriale grazie, non solo al mio intervento ma soprattutto grazie a quello che sono riusciti a mettere a disposizione gli istituti bancari.

L'impresa è la “Arix Spa”, produce prodotti per la pulizia della casa, quindi, prodotti a basso valore ma “a grande volume”, con degli alti costi di trasporto; ha una sua presenza con quattro stabilimenti in Italia, uno in Polonia, uno in Francia più una filiale; occupa 250 dipendenti, di cui 100 nell'indotto; sviluppa un volume d'affari di circa 48 milioni di Euro (2003). Le fasi di sviluppo sono state significative e su queste mi vorrei soffermare, perché è stato particolare l'intervento di tre istituti bancari.

Noi abbiamo dato corso ad una prima fase, dal 1996 al 2000, (in cui è stata chiusa la filiera; in precedenza Arix era semplicemente un'azienda di trasformazione e commercializzazione, non era un'industria di produzione) in cui è iniziato un processo di produzione delle materie prime acquisendo delle società, costruendo impianti produttivi, partecipando in società fornitrici. Ritengo che questa prima fase sia stata importantissima perché costituiva un progetto sottoposto agli istituti bancari; in tale fase il sistema bancario è sicuramente stato a fianco dell'impresa (e non “al di sopra”) Quindi, riallacciandomi a quanto detto prima dal Dott. Colaninno, in effetti, si è creduto in un progetto di crescita, di sviluppo e poi, in seconda fase, di internazionalizzazione.

In questa fase abbiamo costruito uno stabilimento in Polonia, che non ha voluto essere una classica “delocalizzazione”; ma una reale “localizzazione”, in quanto il Paese Polonia, per la sua privilegiata posizione geografica, offre l'opportunità, non solo, di soddisfare i consumi interni, ma soprattutto fornire tutti i Paesi limitrofi, per un bacino di potenziali consumatori di quasi mezzo miliardo di persone.

La terza ed ultima fase, a mio avviso la più significativa, è quella del futuro dello sviluppo. Mi soffermo qualche istante per dirvi che anch'io devo innescare il meccanismo di Basilea 2. Come sappiamo, c'è un gran ricorso al credito, ma penso che per lo sviluppo futuro delle imprese (al di là del credere nei progetti che queste vogliono portare avanti, in particolare sulla fase della internazionalizzazione) sia fondamentale l'applicazione di Basilea 2 che, sicuramente, per le Pmi italiane sarà una “spada di Damocle”, molto difficile, e sicuramente gli istituti bancari dovranno rivedere e adattare l'applicazione, al nostro Sistema-Impresa.

Com'è avvenuto questo sviluppo? Sono stati studiati diversi fattori del Paese, ove è stato e/o sarà effettuato l'investimento, attraverso l'analisi: della storia, della crescita economica e politica del Paese, del numero degli abitanti (potenziali consumatori), la posizione geografica, se è un Paese candidato ad entrare nella Comunità Europea e, in particolare, se vi è la presenza di un o più istituti di credito bancario italiani.

Noi abbiamo fatto questa scelta e ritengo fondamentale, per tutte le imprese che si

sviluppano nella fase di internazionalizzazione, la presenza dell'istituto bancario che non sia però, un semplice sportello (un “italian desk” come molti lo definiscono), a mio avviso, più deleterio che costruttivo, semplicemente perché - di fatto - questo non aiuta (se non a portare dei dati e delle informazioni che, peraltro sono reperibili ovunque come le informazioni raccolte sul Paese da varie fonti come Unioncamere, ICI, le diverse fondazioni ecc.). Il ruolo degli istituti di credito è fondamentale; in questa fase il MPS e altri istituti stanno lavorando alacremente, colgo, anzi l'occasione per fare una sollecitazione al Presidente del Gruppo MPS, qui presente, allo scopo che questo sia fortemente accelerato, perché le imprese hanno bisogno di essere competitive e se le banche italiane e i grandi gruppi non sono presenti, diventa un grande problema.

C'è veramente necessità di finanza ma non solo: c'è anche bisogno d'assistenza tecnico-strategica sulla localizzazione dell'investimento, sul tipo di società, sul supporto organizzativo e sui progetti finanziati dalla Comunità Europea. E, in particolare, c'è bisogno che i progetti finanziari siano studiati insieme all'istituto bancario che deve gestire l'operazione, non solo in Italia ma anche nel Paese in cui l'azienda va ad investire.

Lo sviluppo futuro dell'azienda deve passare attraverso la crescita e il miglioramento della competitività, con progetti concreti e realizzabili, (cosa, quest'ultima, fondamentale perché il progetto di sviluppo proposto all'istituto bancario deve essere credibile). Bisogna seguire con attenzione lo sviluppo dei mercati nuovi ed emergenti, continuare la ricerca e lo sviluppo dei prodotti; soddisfare e, addirittura, creare nuove esigenze nel consumatore.

Il Consorzio “Progress & Competition” è una piccola realtà composta da 136 imprese, creata nel 1995 in un'area interprovinciale. E' un Consorzio di servizi e supporta le aziende associate allo scopo di garantire loro una maggiore competitività, anche dal punto di vista finanziario, grazie alla collaborazione con alcuni istituti di credito.

Negli ultimi otto anni il Consorzio ha svolto attività piuttosto significative, dando concretamente grande supporto allo sviluppo operativo delle aziende sul territorio. L'ultima attività è quella del progetto di un asilo nido inter-aziendale consortile, che stiamo portando avanti grazie ai finanziamenti pubblici consentiti a norma di legge.

Più unite e coese sono le piccole imprese italiane, maggiore sarà la competitività e la forza nei confronti dei Paesi in forte sviluppo economico che competono in modo sleale copiando le nostre tecnologie e i nostri prodotti, sfruttando anche manodopera minorile, non rispettando l'ambiente e non adottando le misure di sicurezza umane e morali. Era un ultimo “flash” che tenevo a ricordare perché è una situazione grave che le nostre imprese non possono trascurare se non vogliono perdere la loro competitività.

### **Intervento di Augusto Strianese, Vice Presidente Unioncamere e Delegato per l'internazionalizzazione**

L'incontro di oggi mi offre almeno due motivi di soddisfazione: 1) si svolge all'interno di una Convention delle Camere di Commercio italiane all'estero, che segue quella organizzata lo scorso anno a Salerno, la città che mi ha dato i natali e l'onore di presiedere la Camera di Commercio; in quell'occasione, venne organizzata anche la Prima Conferenza nazionale sull'internazionalizzazione delle imprese, con l'intervento di rappresentanti del Governo, delle istituzioni e della politica. A conclusione dei lavori, venne ribadita la neces-

sità di approvare al più presto il disegno di legge sull'internazionalizzazione e l'esigenza di preparare il sistema camerale e le imprese al "dopo Basilea"; 2) il secondo motivo di soddisfazione discende dal tema dell'incontro odierno, dal contesto in cui viene trattato e dal fatto che, con questo forum, si avvia, in concreto, il coinvolgimento dei nostri maggiori partners esteri sulle problematiche del credito alla luce dei cambiamenti in corso.

Il sistema creditizio e finanziario, com'è noto, svolge un ruolo fondamentale nella crescita di quei sistemi economici, come quello italiano, caratterizzati dalla presenza di una stragrande maggioranza di piccole e medie imprese. Il sistema bancario, infatti, può condizionare pesantemente lo sviluppo se non riesce a comprendere le ragioni dell'impresa e se non si fa interprete e promotore di valide idee imprenditoriali e di progetti di crescita aziendale. Il tessuto produttivo nazionale, e quello locale in particolare, proprio perché caratterizzato dalla prevalenza di medio-piccoli o micro imprenditori, si fonda più sull'uomo che sul capitale. E' per questo che, quando l'operatività dell'impresa dipende dalla disponibilità finanziaria più che dalla capacità umana, il rischio di insuccesso è forte. Eppure, il successo nel mondo delle produzioni italiane si deve soprattutto alla capacità, all'ingegno e alla creatività degli imprenditori, ossia all'alta qualità, all'innovazione e allo stile italiano. Si pensi al Made in Italy o, in particolare, all'agroalimentare di qualità, ai tanti prodotti a denominazione di origine, protetta o controllata, al valore dell'indicazione geografica, al valore aggiunto dei processi tradizionali. Sono tutti elementi, troppo noti per doverli approfondire, che sono alla base della strategia di posizionamento dell'Italia nel mercato globale. Produzioni tipiche e artigianato artistico, quando sono espressione autentica e tradizionale del territorio, diventano pilastri dell'economia locale. Spesso accade, però, che quanto più alta è la qualità, tanto più ci si trova di fronte ad imprese di modeste dimensioni, in cui è proprio l'apporto diretto e operativo dell'imprenditore a fare la differenza. Un'economia che affida la sua capacità di penetrazione e di tenuta nei mercati internazionali ad un sistema di microimprese deve poter contare su un sistema creditizio appropriato. Per contro, le analisi effettuate dicono che il rapporto fra il sistema imprenditoriale e sistema bancario è ancora influenzato da condizionamenti e fattori di criticità, imputabili all'una e all'altra parte.

Finora, sugli accordi di Basilea si sono versati fiumi di inchiostro e si è fatto un gran parlare, mettendo in risalto le ripercussioni che si produrranno sulle Pmi. L'azione di conoscenza e divulgazione, finora, ha raggiunto soprattutto le banche e le imprese medio grandi, mentre proprio le Pmi sono ancora, in generale, poco informate sui cambiamenti previsti.

E' stato messo il risalto che l'Accordo produrrà un effetto immediato sui tassi praticati dalle banche che:

- a) scenderanno per le imprese di qualità migliore, che, peraltro, meno necessitano di capitali (le loro politiche di investimento saranno influenzate in misura limitata da questo fenomeno e quindi non necessariamente dovranno rivedere il volume dei loro utilizzi);
- b) saliranno per le aziende di qualità creditizia inferiore con conseguente effetto restrittivo e, pertanto, con difficoltà di accesso al credito (esse vedranno notevolmente compressa la loro capacità di indebitamento e dovranno necessariamente rivedere le loro politiche di investimento, non ultime quelle dirette alla loro "internazionalizzazione").

Si deve, inoltre, evidenziare che gli Accordi di Basilea potranno determinare un

cambiamento di qualità nella gestione finanziaria aziendale delle imprese in quanto:

- a) quelle di migliore qualità creditizia verranno spinte, dallo stesso sistema bancario, ad attingere risorse direttamente dal mercato;
- b) tutte le altre saranno costrette, per regolare il costo delle proprie scelte finanziarie, a dover attuare una politica di programmazione finanziaria più professionale.

Ovviamente ciò determinerà una maggiore importanza delle funzioni finanziarie all'interno delle imprese ed una maggiore attenzione alla programmazione delle risorse e dei processi di sviluppo. In ogni caso un fatto è certo: la gestione finanziaria tradizionale delle Pmi subirà una forte sollecitazione competitiva e, nel prossimo futuro, diverrà una delle funzioni aziendali più importanti per sostenere i processi di crescita e di affermazione competitiva sia nazionale che estera (internazionalizzazione).

Verranno, così, superate le vecchie concezioni che hanno condizionato, per lunghissimo tempo, il mercato del credito e del finanziamento delle Pmi italiane e si andrà verso forme più evolute, che, necessariamente, imporranno tecniche più rigorose nella valutazione del merito di credito, cioè delle strutture finanziarie aziendali. Solo le aziende che avranno saputo cogliere il cambiamento, impegnandosi ad un accrescimento della propria cultura di finanza di impresa, saranno in grado di migliorare il rapporto con il sistema creditizio e valicare indenni il tempestoso guado di Basilea. Questo processo di crescita deve essere accompagnato e sostenuto da tutte le strutture del sistema camerale, a tutti i livelli, potenziando le iniziative già avviate e coinvolgendo anche i partners esteri, a cominciare dalle Camere di Commercio Italiane all'Estero.

In questo scenario, che presenta elementi di rischio sia per il mondo bancario che per quello delle imprese, è necessario, infatti, avviare una incisiva azione di sensibilizzazione verso:

1. gli imprenditori in quanto è vitale la diffusione di un nuovo "modo" di fare impresa che non sia basato sull'improvvisazione o su una gestione della finanza "imposta" dal verificarsi di eventi che potevano essere facilmente previsti, ma sulla previsione puntuale, su un tipo di pianificazione strategica che superi la logica del "vivere alla giornata";
2. gli istituti di credito affinché nasca una più fattiva collaborazione con le imprese, individuando una comune azione che renda più trasparente il business aziendale e faciliti ed abbrevi i tempi di istruttoria. In altri termini si auspica una filosofia bancaria avanzata, in grado di sopperire alle reali necessità delle Pmi;
3. i consorzi fidi di 1° grado perché accrescano le loro competenze nella valutazione del rischio, specialmente alla luce degli Accordi di Basilea, ampliando la loro sfera di attività e includendo anche quella della consulenza. Ciò vuol dire proiettarsi verso un secondo livello per fornire un servizio più adeguato alle nuove esigenze del mercato finanziario.

L'insieme coordinato di tali azioni potrà contare sul convinto contributo del sistema camerale, che potrà fornire un servizio di specifica assistenza alle Pmi adeguando le funzioni degli "Sportelli per il Credito", già attivati presso molte Camere di commercio. Dovranno essere proprio questi i servizi reali alle imprese, che, promossi dalle associazioni di categoria e sostenuti dal sistema camerale, dovranno incidere nella delicata materia della finanza di azienda, promuovendo tutte quelle iniziative che ancora per poco possono definirsi "avveniristiche", ma che diverranno ordinarie all'applicazione delle disposizioni di "Basilea 2".

Tutto ciò impone la diffusione di un maggior grado di “cultura finanziaria di impresa” diretta a contrarre l’eccessivo ricorso al capitale di terzi (indebitamento) che, come risaputo, limita non solo il tasso di sviluppo, ma anche la capacità di autofinanziamento. Su questo versante il sistema camerale dovrà, quindi, adoperarsi attivamente non solo in favore dello sviluppo delle imprese, ma anche per assicurare la loro sopravvivenza, proponendo servizi innovativi.

In particolare, come si è accennato, si devono ipotizzare strutture consortili di 2° livello in grado di offrire servizi di consulenza “avanzata”, piuttosto che co-garanzie e/o contro-garanzie, per enfatizzare così la leva finanziaria con meccanismi di investimento più efficienti.

In altri termini, viene, ancora una volta, confermata la necessità di una fattiva azione di stretta collaborazione fra i tre soggetti interessati nel rapporto banca-impresa: imprese, banche, sistema camerale; rapporto in cui le Camere di commercio dovranno rappresentare l’elemento coagulante per il buon esito del progetto di crescita dell’economia locale.

Il nuovo scenario introduce un elemento di prudente ottimismo in relazione agli effetti di calmierazione e di superamento delle disparità territoriali riferite al sistema creditizio, come evidenziato. Ma questo potrà avere un prezzo molto alto e potrà essere addirittura letale per molte piccole imprese, da sempre risorsa del sistema economico italiano.

Non vi è dubbio che ogni dibattito sul credito finisca per essere incentrato sui problemi posti dagli Accordi di Basilea e sulle prospettive di una situazione che, si spera, possa eliminare disparità nell’accesso al credito da parte delle imprese nelle varie realtà territoriali. E’ quanto abbiamo fatto anche noi, convinti come siamo che su questi temi saremo fortemente impegnati in un futuro che, in parte, è già cominciato.

Questo approccio al tema del credito, attualizzato dagli accordi di Basilea, non deve ridurre l’attenzione sulla realtà attuale, sul costo del denaro nelle varie realtà territoriali e sui saggi di interesse praticati. Mi rendo conto, introducendo questo argomento, di correre il rischio di apparire il solito terrone meridionale, pronto al pianto e alla lamentela. Un simile atteggiamento è stato sempre lontano dal mio stile di imprenditore abituato a rincorrere i fatti piuttosto che le attese e le speranze assistenzialistiche.

Il Forum odierno, però, è incentrato sui rapporti fra credito e specificità delle economie locali, per cui mi sembra doveroso un richiamo al differenziale fra “tassi di interesse” e “sofferenze” degli impieghi del sistema bancario nelle province italiane. Si va, rispettivamente, dal 10 e 20,3 di Vibo Valentia al 5,79 e 2,05 di Milano. Non vi è che da prenderne atto ancora una volta: le imprese italiane operano in condizione di grande disparità da provincia a provincia.

Già in occasione della Giornata dell’economia, il 5 maggio scorso, era stata evidenziata la debolezza del mercato del credito proprio nelle zone del Mezzogiorno, dove, per contro, è forte la voglia di “fare impresa”, specie da quando si è attenuata (per mancanza di risultati) la ricerca del posto fisso. Vennero citati i dati dell’Osservatorio Unioncamere sui bilanci delle società di capitale, una dimensione d’impresa che vede acuiti i problemi correlati, rilevando che:

- le società di capitale, in Italia, devono destinare mediamente, sul totale di ricchezza prodotta, l’11,4% in oneri finanziari (nel Sud il 12,1%, nel Centro-Nord l’11,4%, nel solo Nord-Est l’11,1%);
- il funzionamento del mercato del credito è disomogeneo nelle varie province, facendo registrare forti scostamenti dalle medie (a titolo di esempio, gli oneri finanziari su valore

aggiunto della provincia di Salerno - che cito per riferimento istituzionale - nel 2000 sono stati del 9,5%. Devo precisare, però, che il dato di Salerno è anomalo rispetto all’intero Mezzogiorno, in cui la percentuale è del 12,1%).

Altro fenomeno rilevato di recente, e al quale gli organi di informazione hanno dedicato ampio spazio, è quello del concentramento degli istituti di credito e del trasferimento al nord delle direzioni, un fatto di rilevanza notevole che minaccia di accentuare gli elementi di criticità.

Va rilevato, in proposito, che le trasformazioni in atto stanno causando nuove problematiche quali:

1. la ristrutturazione degli organigrammi, (per evitare duplicazione di funzioni, oltre a problemi occupazionali conseguenti all’esubero determinatosi) ha causato cambiamenti nei posti di responsabilità e di front-office, per cui gli imprenditori si trovano a interloquire con funzionari che non conoscono il territorio e con i quali non hanno alcuna consuetudine di rapporti;
2. la necessità di ridurre i costi indirizza i responsabili degli istituti di credito verso una drastica riduzione del personale, specie quello con più anni di servizio e quindi con un costo maggiore; tutto ciò, però, sta privando il sistema di una serie di funzionari con elevata professionalità ed esperienza nella valutazione del rischio e/o nella consulenza;
3. lo “scollamento” fra le imprese e il sistema creditizio “ristrutturato” molto difficilmente si risolverà, anzi c’è il rischio di un aggravamento, con l’adozione dei sistemi di “rating” per la valutazione del merito creditizio, introdotti dagli accordi di Basilea.

Da qui, e non da lamentazioni meridionali, nasce l’esigenza di potenziare l’azione del sistema camerale, a tutti i livelli, a cominciare da quello nazionale, per supportare le imprese e le loro relazioni con il sistema creditizio alla luce delle innovazioni previste.

L’innovazione più attesa riguarda, e concludo, l’atteggiamento complessivo degli Istituti di credito, che dovranno tendere, oltre che a far profitto, a “far fare profitto” alle imprese, vero e portante pilastro dell’economia.

## **Intervento di Edoardo Pollastri**

Vorrei innanzitutto ringraziare il moderatore per l’eccellente lavoro svolto, e vorrei ringraziare tutti i rappresentanti delle Camere di commercio italiane all’estero che sono intervenuti. Sono lieto di poter ascoltare queste presentazioni in cui c’è veramente tanto da imparare. Vorrei ringraziare, in particolare, il moderatore perché in uno dei suoi interventi ha richiamato un elemento per noi molto importante, evidenziando la necessità di un’alleanza del sistema bancario, con le Camere estere e con altri partner. Le camere Italiane all’Estero sono senza dubbio molto disponibili ad essere tra questi “alleati”, proprio in virtù del loro essere strutture private, radicate all’estero e quindi aperte a stringere immediatamente delle alleanze.

Come Presidente della Camera di Commercio in Brasile, siamo stati testimoni di un evento, a mio avviso, alquanto preoccupante, tanto che ci siamo permessi di inviare un messaggio al Presidente Ciampi. Di cosa si tratta? In America Latina il sistema bancario italiano ha dominato per 30-40 anni. Sono poi sopravvenute delle crisi a causa delle quali gli

istituti di credito hanno perso denaro. Le banche italiane sono andate via, mentre quelle degli altri paesi sono rimaste, occupando i posti da noi lasciati vuoti. Adesso una presenza, specialmente spagnola, sta occupando un territorio precedentemente presidiato dagli italiani, anche attraverso il supporto che le banche spagnole offrono alle PMI. Al fianco di quello spagnolo, anche il sistema bancario americano è molto presente; così come lo sono quello francese e quello tedesco.

Colaninno ricorderà la volta in cui era in Brasile - ospite in una cena organizzata dalla Camera di Commercio -, in occasione della visita nel paese del Presidente Ciampi. Fernando Henrique era allora Presidente del Brasile e il Presidente Ciampi, nel corso della sua visita, disse una cosa molto importante: “occorre più Italia in Brasile e più Brasile in Italia”, ma dopo tre mesi il sistema bancario italiano in America meridionale aveva deciso di ritirarsi. Essere più presenti senza il supporto di un sistema bancario, non è tanto facile! Essere presenti è poi ancora più importante in un momento in cui (e lo abbiamo visto a Cancun) il Brasile e l’India stanno guidando un vasto movimento di rinnovamento. Hanno riunito intorno a sé 22 Paesi, rispetto ai quali si pongono come interlocutori privilegiati, sottraendo tale funzione all’Europa e agli USA e collocandosi in una direzione di sempre maggiore indipendenza rispetto alle decisioni di questi. Tutto ciò in un momento in cui si apre una grandissima sfida: l’America Latina diventa grande alleata dell’ALCA (quindi, avremo un’espansione economica americana totale, com’è avvenuto in Messico), o si allea con l’Europa? In questo scenario, dove si colloca il nostro sistema bancario?

### **Intervento di Marco Citterio, Presidente Unioncamere Lombardia**

Credo sia veramente arduo tirare delle conclusioni dopo interventi così importanti come quelli che abbiamo sentito. Non vorrei che si andasse via da una riunione come questa con l’impressione che sia tutto facile o che sia tutto complesso. Credo che ci troviamo di fronte ad una situazione di profonda difficoltà che, non facilmente, supereremo nei prossimi anni.

Proprio ieri sono mancati alla Convention perché abbiamo presentato i dati congiunturali di questo terzo trimestre. Anche nel terzo trimestre registriamo una caduta dell’1,6% delle attività produttive. Ma se entriamo nel merito di quello che è avvenuto nella caduta dell’1,6% dobbiamo dire che per il 43% le imprese hanno avuto un segno negativo, ma il 35% hanno avuto un segno positivo. Il 27% di quelle che hanno avuto un segno positivo, hanno fatto registrare un +5%.

L’impressione che ho, è che ci troveremo di fronte ad un “governo delle complessità” che non mancherà di avere l’esaltazione delle specificità individuali. Qui, abbiamo sentito parlare i moltissimi che hanno la sicurezza di uno sviluppo futuro: nella prima giornata Steno Marcegaglia ha chiuso con grande entusiasmo relativamente alle capacità di reagire. D’altro canto, credo che, dovendo parlare in questa sede alle Camere di Commercio che si occupano dei sistemi d’impresa e non delle singole imprese, non possiamo ignorare che, nelle economie mature, chi crescerà di più come Pil sarà l’America con il 2%, che è il massimo cui può aspirare, assieme alla Spagna e al Regno Unito; mentre il Giappone avrà un -1%; l’Italia, se andrà bene, si attesterà sullo 0,37%, a fronte di economie emergenti come la Cina che avrà un +8%, come il Vietnam che avrà un +7,1%, come la Turchia che avrà un +7,78%.

Questo è il quadro, all’interno del quale noi dobbiamo collocare le difficoltà di un’economia di grandi e di piccole imprese. Ma come reagiscono le imprese, quelle un po’ più strutturate, di fronte ad una situazione di internazionalizzazione? Anche qui fornisco un dato, per capire come le polarizzazioni tra l’impresa organizzata (strutturata) e la piccola e media impresa, si trovano in una situazione completamente diversa. Con un’indagine fatta su 1.700 imprese con più di 200 addetti, il 42% di queste imprese ha delle partecipazioni in imprese estere; il 21% è in un gruppo multinazionale; l’11% è partecipato da aziende straniere. Se questo è vero, mi chiedo quanto il sistema bancario italiano può interessare a queste aziende. Probabilmente a queste interessa pochissimo il grande problema del sistema bancario italiano. Allora il problema di fondo è come dobbiamo introdurre l’elemento di alleanza del sistema bancario italiano con la grande massa di Pmi che non fanno parte delle imprese che non sono già strutturate.

Da qui, deve venir fuori, come dicevo prima, il “governo delle complessità”, attraverso alcune valutazioni. Colaninno ha detto bene che “un’economia formata su imprese così destrutturate come quella che abbiamo, difficilmente regge”. Ma allora dobbiamo introdurre anche elementi di aggregazione che, mi auguro, non siano gli stessi delle politiche di concentrazione del sistema bancario, perché non sempre questo ha portato ad una ottimizzazione del sistema stesso. Se è vero - com’è vero - che il sistema bancario si sia impegnato di più nell’ambito delle fusioni e delle concentrazioni, adesso sta ritornando a politiche di tipo territoriale, tentando di ritornare sul territorio ad agganciare il discorso dello sviluppo a carattere territoriale.

(...)

Probabilmente il grande cambiamento che viene fuori per le università è il taglio delle risorse nella misura in cui queste non introducono il rapporto con l’impresa (su questo, devo dire che la Moratti ha avuto un grande coraggio). Il criterio di valutazione per il piano di riparto delle risorse complessive nazionali dovrebbe avvenire mettendo in campo anche una valutazione delle università, in misura del fatto che queste hanno il rapporto con l’impresa e con i loro studenti nell’ingresso del mondo del lavoro. Allora, non più la valutazione sulla quantità di studenti e sul minor grado di dispersione degli studenti iscritti (com’è avvenuto in precedenza), perché altrimenti si va al livellamento al basso, perché laureeremo tutti, anche gli asini, almeno così prendiamo le risorse. E richiamo anche il discorso del MIT. Probabilmente, dal punto di vista didattico, il Politecnico è simile all’MIT, però questo ha una struttura molto diversa; se al Politecnico inviamo degli imprenditori, questi devono andare nella segreteria degli studenti o nella segreteria del rettore? Questo al MIT non succede in quanto è strutturato per dare servizio alle imprese.

Il trasferimento tecnologico credo debba essere strutturato all’interno delle Università stesse; noi dobbiamo introdurre nel nostro Paese quegli elementi di coesione, di collaborazione e di intese tra le istituzioni (ieri Formigoni ha firmato con il Ministro Urso l’intesa tra Governo e Regione Lombardia per il coinvolgimento complessivo della coesione istituzionale per l’internazionalizzazione) che sono gli elementi su cui puntare per poter lavorare insieme nella prospettiva futura. Però, da questo punto di vista, credo che grandi passi debbano essere fatti dalle imprese, perché se queste non marcano verso i cambiamenti, saranno le prime a pagarne le conseguenze perché verranno “buttate fuori” dal mercato. Quindi, le imprese non possono che fare il possibile per mantenersi nel mercato, accettando tutti i tipi di collaborazione messi in atto per aiutarle. Ma dal punto di vista del Governo Nazionale, dei Governi Regionali e locali, delle Istituzioni e delle rappresentanze

delle imprese, non può che esserci una stagione di nuove coesioni e di nuove concertazioni perché altrimenti il sistema delle piccole imprese rischia di non reggere ai cambiamenti dei grandi scenari internazionali: la vera sfida che noi abbiamo di fronte.

Le potenzialità individuali dei singoli soggetti imprenditoriali ci sono, perché questi agiscono in prima persona nel mercato; probabilmente è più farraginoso riuscire a tirare via tutte quelle “diseconomie” che abbiamo costruito nel tempo, per realizzare un modello nuovo di aiuto allo scopo di creare un clima idoneo attraverso il quale si ricostruiscono quei localismi produttivi territoriali, quelle “geocommunities”, quei distretti industriali - chiamateli come volete - che dal punto di vista della ricerca della coesione tra loro sono molto aperti. I distretti industriali li abbiamo inventati noi proprio perché c'è questo tipo di attenzione, dal punto di vista del capitale umano impegnato nell'ambito dell'imprenditoria in modo diretto ad essere aperto a cogliere tutte le opportunità che gli si offrono per crescere.

## FORUM

### **CULTURA, PATRIMONIO ARTISTICO, ECONOMIA, BUSINESS: ESPERIENZE LOCALI D'ECCELLENZA PER LA PROMOZIONE INTEGRATA**

#### Relazione introduttiva

di Gianfranco Imperatori, Segretario Generale di “Civita”

L'incontro di oggi avviene in un momento particolare per l'economia del nostro Paese. Il Dott. Citterio nel suo intervento, lo ha saputo spiegare molto bene, e questo mi esonera dall'entrare nel vivo. Chiaramente partiamo da una situazione sconcertante, in cui forse il termine più usato è quello di “declino”.

Se questo è il punto di partenza, occorre anche chiedersi se il modello di sviluppo che fino ad oggi abbiamo adottato sia valido per il futuro. Già Citterio ha dato la risposta: non è questo il modello di sviluppo che può garantirci di restare nel gruppo di testa dell'economia industrializzata. Su questo, mi consentirete di fare dei passaggi velocissimi per entrare nel merito dell'argomento che mi avete affidato. In altre parole: come la cultura possa rappresentare un'opportunità importante per individuare un nuovo modello di sviluppo per questo Paese.

Abbiamo di fronte uno scenario preoccupante: le nostre imprese sono strette tra una verticalizzazione tecnologica del mercato dei Paesi più avanzati, da una parte, e la concorrenza dei Paesi emergenti, dall'altra; si tratta di problemi recenti, e per questo il “format”, che fino ad oggi ha caratterizzato la nostra economia non è più idoneo ad affrontarle.

E' oramai entrato nell'uso comune dire che questo Millennio sarà caratterizzato da quella che viene definita “l'economia della conoscenza” o “economia immateriale”. Su questo argomento, spesso, si fa dell'ironia: un'economia basata sulla conoscenza o sull'immateriale come può concorrere a creare crescita e sviluppo?

Noi di “Civita”, che operiamo da quindici anni, su questa materia abbiamo sviluppato notevoli riflessioni ed analisi grazie alle quali siamo in grado di dimostrare che l'economia della conoscenza non si limita a investimenti in ricerca, innovazione e nuovi materiali, ma richiede investimenti strutturali consistenti che sono quelli che noi definiamo le “pre-condizioni” per creare l'ambiente adatto - il modello giusto di competitività - capace di avviare quello che, usando un termine abusato, viene definito un modello di sviluppo di tipo diverso.

In questo quadro, il ruolo delle città, per esempio, delle piccole e medie infrastrutture e della valorizzazione del patrimonio artistico, assumono un rilievo molto particolare: sono tre fronti sui quali cercherò, in pochissimo tempo, di concentrare la vostra attenzione per capire come questa “economia della conoscenza” esca fuori dell'utopia ed entri nella realtà.

Partiamo dalle città. Le città, nell'economia della conoscenza e nell'economia dell'immateriale, non sono più solo contenitore di sviluppo, ma si fanno contenuto, a patto che vengano “ri-funzionalizzate” per fare fronte a questa nuova domanda, che, per il momento, non sono ancora pronte a soddisfare.

Basterebbe dire questo: è bene che il patrimonio pubblico (dello Stato e degli enti locali) sia destinato a fare meno cassa e più ri-funzionalizzazione. Perché fare cassa con le

cartolarizzazioni, è opportuno solo in alcuni casi: quando una banca (spesso multinazionale) fa la cartolarizzazione, spesso non si conosce la destinazione finale di quell'attività. Per questo ci auguriamo che i Sindaci abbiano una capacità di negoziare la ri-funzionalizzazione delle città, che da sola necessita di una mole di investimenti

Si parla, in questi casi, di "economia del "riuso": si sta sviluppando in tutto il mondo e in America è quotata 1.500 miliardi di dollari. Con questo passaggio credo di aver colto l'aspetto di come l'economia della conoscenza incida anche sui contenuti strutturali.

Altro argomento sono le infrastrutture strettamente legate all'economia della conoscenza. Non mi riferisco alle quattro o cinque grandi infrastrutture, di cui si parla insistentemente in questo periodo, ma alle piccole e medie infrastrutture, di cui l'Italia avrebbe bisogno. Noi ne abbiamo individuate circa 100-150 che sono fondamentali per evitare che quelle quattro o cinque grandi infrastrutture diventino delle nuove "cattedrali nel deserto". Cito il Ponte sullo stretto di Messina e i corridoi, che sono fondamentali; però se non c'è interconnessione con le piccole e medie infrastrutture, si corre il grosso rischio di fare investimenti non funzionali.

Le piccole e medie infrastrutture di cui parlo sono, per esempio, i parcheggi, i centri intermodali, i raccordi autostradali, i termovalorizzatori, i porti, gli interporti, ecc.: tutte strutture che possono essere realizzate senza ricorrere al finanziamento pubblico. Io faccio il banchiere e mi occupo di "Civita" perché ritengo sia una grande strategia di sviluppo, quindi lo faccio certamente con un interesse culturale ma anche spinto da motivi molto operativi, perché sono certo che questo sia un campo con cui anche le banche dovranno confrontarsi fra poco, se già non hanno iniziato a farlo. Da banchiere, posso affermare, allora, che oggi il nostro Paese "naviga" in un mare di liquidità, e questa è una situazione molto preoccupante; portare, oggi, denaro verso le infrastrutture di piccole e medie dimensioni che rendono dal 5 all'8%, credo sia un investimento reale, certamente non secondario.

Questa premessa su come la cultura metta in moto queste vicende, credo sia sufficiente a farmi entrare meglio nel vivo dell'argomento, in sintesi, il tema cultura ed economia. A nostro avviso il patrimonio artistico è veramente una grande opportunità, ma non voglio soffermarmi a ripetere le solite affermazioni sull'ingenza del nostro patrimonio culturale. Il tipo di impegno, la "cornice" che prima describevo è la condizione necessaria allo sviluppo dell'economia della conoscenza, altrimenti questa economia - che parte dalla cultura - non trova né le infrastrutture, né le città predisposte al suo sviluppo.

Il patrimonio culturale, quindi, acquista una rilevanza enorme su tutto il territorio di cui diviene l'anima, rappresentando l'identità della città e assumendo un ruolo di "motore". Ne è esempio l'esperienza di Mantova, cui non è certo necessario dare istruzioni; semmai, si potrebbe individuare qualche piccolo accorgimento per fare un ulteriore passo avanti. Nella parte conclusiva, cercherò di dare qualche indicazione su come le città possano migliorare e ottimizzare quello che già hanno.

Lo spessore e la portata delle funzioni della cultura sono evidenti e possono essere l'occasione per ridefinire il nuovo modello di sviluppo. Personalmente, come operatore del credito, ho sempre dedicato molta attenzione alla finanza dedicata alla crescita e allo sviluppo; poi, come fondatore di "Civita", credo di poter essere un testimone di questa materia portandovi dei risultati, non soltanto delle proposte o delle individuazioni strategiche. Civita è nata quindici anni fa; oggi è presente in tutta Italia con la gestione di 78 siti museali (da Brera all'Arena di Verona, dal Museo Archeologico di Venezia ai Musei Capitolini, ecc.), attraverso quello che oggi viene definito "Global Service" o "Facility Management",

quindi siamo nel pieno di un'attività economica. Il nostro impegno è inoltre arricchito dalla capacità di organizzare mostre - non occorre che ci fosse Civita ad organizzare altre mostre, ma occorrevano mostre che avessero un grande valore scientifico e non soltanto di "cassetta", all'altezza del patrimonio artistico del nostro Paese. In quanto associazione no-profit, Civita non deve fare cassa, ma solo raggiungere un equilibrio finanziario.

Intorno alle mostre si stanno verificando dei fenomeni estremamente importanti: chi mai avrebbe immaginato che di Treviso si parlasse di più a proposito di cultura che non di attività manifatturiere? Chi avrebbe pensato che Napoli diventasse la quarta città d'arte italiana? (preceduta da Venezia, Firenze, Roma). Napoli è tutto un "fiorire" di attività culturali e, a parte il grande fermento intorno all'arte contemporanea, nel mese di ottobre vi inaugurerà un'importante mostra su Caravaggio. Cito queste due città come testimonianza; noi siamo spesso richiesti da fondazioni o da associazioni industriali di tutta Italia per svolgere attività di progettazioni. La città di Reggio Emilia (forse un po' in competizione con Parma..., ma che rispetto a questa ha un territorio un po' più complesso dal punto di vista culturale), ci ha chiesto una consulenza perché è una città che individua nella cultura una grande occasione per aumentare la propria visibilità e il proprio sviluppo.

Una terza attività di Civita è la progettazione del territorio; il committente può essere un ente locale, una Camera di Commercio, una Fondazione. Essere "progettisti" del territorio - economisti, archeologi, letterati - significa mutuare l'esperienza distretti industriali, che hanno rappresentato una grande opportunità per il nostro Paese e che, mi auguro, possano continuare a farlo, anche tra le tante difficoltà che si intravedono, per la realizzazione di quelli culturali. Recentemente sono stato a Carpi e a Pieve di Cadore. Carpi è il distretto della maglieria e Pieve di Cadore è il distretto dell'occhialeria. Che mi chiamino come "uomo di finanza" posso capirlo, ma il fatto che le amministrazioni di queste due cittadine mi abbiano chiamato in quanto segretario generale di Civita, devo dire, mi ha molto sorpreso. Ci tengo a portare i due esempi, in questo contesto di enti locali, imprenditori e banche: Carpi, che, a parte un bellissimo castello, non ha un patrimonio culturale particolarmente ingente, punta moltissimo sul suo castello per crearvi intorno un'economia - come Pieve di Cadore che, allo stesso scopo, riscopre che Tiziano è nato a Pieve di Cadore.

Questo è il termometro della situazione e rappresenta una presa di coscienza molto interessante. A questo riguardo, però, c'è anche molta confusione. Ci sono moltissime iniziative che vanno ottimizzate, sistematizzate e organizzate. Ecco perché i distretti culturali e turistici sono la chiave di lettura attraverso la quale il territorio è in grado di dare dei risultati più efficaci.

Per alcuni anni ho fatto l'amministratore delegato del Banco di Sicilia, non nella gestione di un momento di difficoltà ma in quello di salvataggio, e credo di poter testimoniare il fatto che noi fondammo la rinascita del Banco di Sicilia su un piano di rilancio turistico e culturale della Sicilia. Su quel territorio inventammo nove tipi di turismo, ognuno dei quali andava per conto proprio; quindi abbiamo cercato di metterli "a sistema", con qualche risultato. C'è qui il Presidente della Camera di Commercio di Siracusa che sa come questa città, insieme a Ortigia, sia un fiorire di iniziative. L'UNESCO ha dato la targa a Noto inserendola nella lista del patrimonio mondiale anche in ordine ad un piano di gestione, ma la targa non basta: occorre anche sapere gestire quello che essa significa.

Civita oggi ha un fatturato di 90 miliardi di vecchie Lire e 500 dipendenti (considerati anche i dipendenti Zetema); questo è un altro dato concreto del fatto che, attraverso la cultura, si possano creare investimenti ed occupazione. Sono dati che ci consentono un

bilancio estremamente importante e positivo. C'è, tra l'altro, un trend davvero interessante ed importante rispetto al quale il nostro Paese è impreparato, nonostante la ricchezza del patrimonio - citerò solo un dato: i cinesi benestanti sono 150 milioni; 85 milioni di cinesi hanno scelto l'Italia come prima visita turistica. Vi lascio immaginare cosa significhi. Se a questo aggiungiamo l'Asia ed i Paesi dell'Est, possiamo affermare che il nostro Paese potrà avere qualche preoccupazione sulla "sopportabilità" di questo tipo di turismo.

Però, al tempo stesso (faccio il banchiere-economista quindi tutti i vincoli li traduco in opportunità) credo ci sia la possibilità di dire con forza che la cultura può essere una componente importante ed uso un termine forte di politica industriale. Lo vediamo sul campo con questi distretti culturali che stiamo creando in Italia, insieme alle Camere di Commercio, alle Unioni Industriali, alle Fondazioni, insomma, insieme a quei soggetti (come diceva Citterio prima) che capiscono che oramai, tutto riparte dal territorio. Roma non c'è più, in questo campo (come dispensatrice di investimenti o di casse del Mezzogiorno o di caserme di carabinieri) per sopperire a deficit di investimenti. E' chiaro che tutto riparte dal territorio e condivido appieno la relazione di Citterio su questa materia. Questo però richiede che i soggetti locali - e voi ne costituite una splendida rappresentanza - capiscano che non sono più spettatori ma, bensì, protagonisti veri e propri. L'ente locale assume funzioni di Sviluppatore e di Promoter: non si limita ad essere un ente solo burocratico ed amministrativo. Intorno a questo, certamente, occorre fare in modo che si sviluppi il principio del distretto culturale e turistico in quanto riflessione culturale che deve penetrare nelle coscienze della comunità locale per dare la direzione di marcia del futuro sviluppo di alcune città; uno sviluppo che non deve sostituirsi a quello manifatturiero ma che ne sia complemento, perché la cultura modifica anche la tipologia dell'attività manifatturiera, la influenza, direttamente o indirettamente (non c'è il tempo per parlarne ma sarebbe un discorso molto interessante).

I distretti culturali e turistici mettono in moto una vera e propria filiera produttiva: noi ne abbiamo otto e ne vediamo già gli effetti. Iniziamo dalla ricerca, continuiamo con il restauro e quindi con il multimediale che è la grande industria del futuro. L'informatica è la base del multimediale; la meccanica di precisione, le "nano-tecnologie", l'enogastronomia, la residenza: sono tutti meccanismi che si possono sviluppare.

Occorre che si inizi a fare leva sul territorio, diversamente non c'è ottimizzazione; noi siamo convinti che la fruizione è la migliore carta per la conservazione. E' chiaro che per tutto questo, in campo nazionale, sarebbe stata necessaria una legge finanziaria di tipo diverso da quella presentata (di nuovo, non c'è tempo per entrare in questo tipo di valutazioni) che, a mio avviso, è più una finanziaria di "tamponamenti" che non di sviluppo (mi si potrebbe rispondere che i soldi non ci sono, quindi, è un argomento su cui mi limito a porre l'attenzione).

Non possiamo arrenderci alla rassegnazione. Non lo facciamo, perché sul territorio esistono ancora risorse che non devono e non possono andare disperse. Le risorse le hanno le Fondazioni e credo le abbiano anche le Camere di Commercio; gli Enti locali potrebbero scoprire - come si dice a Roma - "il fondo del barile"; sono nostri soci molte Associazioni Industriali, le quali stanno capendo che in futuro i loro nuovi soci potranno essere nel campo della cultura. E' quindi necessario mettere a fuoco questo tipo di risorse, non disperderle e cominciare a progettare. Le risorse vanno, al momento, trovate sul territorio e messe a frutto in una visione di grossa progettualità; le fondazioni bancarie hanno ruoli importanti, mi sembra che si stiano muovendo in una direzione giusta e corretta - ho

visto che, forse, aderiscono alla Cassa Depositi e Prestiti - anche se non so poi se riusciranno a controllare i fondi o meno. Io preferirei che investissero sul territorio, nelle infrastrutture o altro, perché sanno che sul territorio possono controllare e conoscono bene gli effetti che tali investimenti possono produrre.

A mio avviso, l'argomento della Cultura - lo dico da uomo di finanza - è veramente un grande motore di sviluppo e di opportunità.

### **Intervento del coordinatore Pier Andrea Chevallard**

Credo che la relazione introduttiva del dott. Imperatori sia stata preziosa in quanto ha indicato alcuni temi su cui potremmo cercare di fare qualche riflessione addizionale. Ha parlato dell'economia della conoscenza e, quindi, dell'economia del riuso che implica una rifunzionalizzazione degli assetti cittadini; la cultura come grande strumento di visibilità; il tema dei distretti culturali turistici, non tanto quale ulteriore strumento di aggregazione burocratica, ma come strumento utile per accrescere la competitività del territorio. Infine, ha posto un interrogativo veramente importante, a proposito del quale chiederemo agli amministratori locali qui presenti di dare una qualche risposta circa le iniziative dal territorio (tenuto conto che evidentemente il vincolo delle risorse è noto, ma nello stesso tempo la vitalità del territorio è alta). Le istituzioni locali, nell'insieme di amministrazioni di enti locali e delle Camere di Commercio, congiuntamente con la capacità dei soggetti privati, credo possano dare dei contributi importanti.

### **Intervento di Gianfranco Burchiellaro, Sindaco del Comune di Mantova**

Vorrei partire dalla domanda del coordinatore del dibattito: "che cosa fanno le amministrazioni locali?". A me pare che l'offerta culturale nel nostro Paese sia in larga parte un'offerta che proviene dagli Enti locali. Ma il problema sta proprio qui, nel senso che c'è uno scarto evidente - il problema è stato posto con estrema chiarezza da De Rita - tra i processi legati al mercato internazionale e il modo con cui l'Italia e i sistemi territoriali locali si collocano all'interno di questi processi. Quando parliamo di turismo dobbiamo rifarci a questa logica di ragionamento.

Vorrei riferirvi alcuni dati contenuti nella Relazione sulle dinamiche del turismo di Federculture, presentata in primavera a Firenze. "Fra dieci anni, il turismo sarà il primo settore economico nel mondo", è scritto nella Relazione. Nel 2002 il volume mondiale degli arrivi ha raggiunto la cifra di 715 milioni di movimenti, con un incremento di 22 milioni di viaggi rispetto al 2001, pari al 3% (e conosciamo bene la reazione che c'è stata nel mondo dopo l'11 settembre 2001). Anche in Italia il fatturato del turismo culturale è in crescita da cinque anni: l'aumento è del 20% annuo; negli ultimi dieci anni è cresciuto dell'80%. Si tratta di un settore che ormai costituisce l'1,3% del nostro Pil.

Questi dati dimostrano che non stiamo parlando di turismo come fenomeno residuale o comparto secondario dell'economia, ma, al contrario, di un settore che ridisegna l'economia e i consumi dei prossimi decenni. I numeri dimostrano tutto questo.

Penso ai Festival, che Mannheim ha definito "il nuovo grande fenomeno": il Festivalletteratura di Mantova registra 40-50 mila presenze e altrettante ne hanno registra-

te il Festival della Filosofia di Modena e il Festival della Scienza di Genova. Penso al successo delle grandi mostre: dal Parmigianino alla mostra sul collezionismo dei Gonzaga, la “Celeste Galeria”, con i suoi 530.000 mila visitatori.

Penso all’indotto annuo dell’Arena di Verona, calcolato in circa 400 milioni di euro e quello della “Celeste Galeria” calcolato in circa 150 milioni di euro.

Questi numeri dimostrano che siamo di fronte a dinamiche che stanno cambiando il mercato, che il settore turistico sta divenendo asse portante dell’economia e che occorre, in questo quadro, accrescere la capacità competitiva dei nostri territori.

Il problema allora diventa come ci organizziamo in questo nuovo mercato, come valorizziamo l’offerta che già esiste e come la rendiamo competitiva su scala internazionale. Vorrei allora recuperare alcuni elementi di discussione affiorati in questi giorni. Qualcuno ha posto la domanda se è prioritaria la valorizzazione del territorio o l’investimento in ricerca e sviluppo. Credo che, se ragioniamo di turismo, la vera sfida stia nel considerare queste come due priorità che devono trovare una sintesi alta. L’obiettivo, cioè, è riuscire a vendere allo stesso tempo sia il prodotto tipico, sia il prodotto culturale. Occorre essere in grado di promuovere insieme il Parmigiano e il Parmigianino, l’Arena di Verona e il pandoro, la “Celeste Galeria” e i prodotti delle nostre aziende. Questo significa accentuare gli investimenti in ricerca e sviluppo per reimpostare la nostra offerta turistica su scala internazionale, valorizzando i territori attraverso i prodotti che hanno già un forte know-how.

Il paradosso è che nel momento in cui si ha bisogno di essere più competitivi sul sistema internazionale, registriamo un indebolimento dei territori. Nella Finanziaria si taglia il 25% proprio sulle spese culturali e turistiche, mentre il modello di governance ricentralizza. Così facendo si indeboliscono i Comuni, le Province e tutti quei soggetti che operano sui territori per accrescerne la competitività. L’Italia, primo Paese al mondo per patrimonio storico e artistico, non può più affrontare le sfide della globalizzazione con i vecchi sistemi. Occorre ricercare nuove strade valorizzando le esperienze dei territori. Credo, ad esempio, che i due milioni di contatti informatici da tutto il mondo avuti in occasione della “Celeste Galeria”, rappresentino un’esperienza di promozione di Mantova e dell’Italia molto più concreta che le astratte campagne nazionali.

Nel momento in cui il 15-20% del turismo giapponese guarda con meno interesse a Roma, Firenze, Napoli e Venezia e più alle cosiddette città “minori”, se non siamo in grado di mettere in campo nuovi circuiti, nuove offerte culturali e nuove proposte, indeboliamo inevitabilmente la capacità di essere competitivi su scala internazionale.

Per la prima volta Mantova, Parma, Verona e altre città, sono state presenti alle due più importanti borse turistiche del mondo: quella di Londra e quella di New York. Questa è un altro esempio della direzione da seguire. Insisto. Se dobbiamo consolidare i territori, cosa per altro che molti Enti locali stanno facendo, dobbiamo ricevere il necessario supporto. Non è tanto una questione di risorse o solo di risorse, quanto piuttosto una visione complessiva dentro la quale inserire la strategia dei territori.

Al proposito vorrei portare. Con l’aeroporto Catullo stiamo mettendo a punto contratti importanti con grandi compagnie aeree che veicoleranno nei prossimi anni flussi turistici consistenti. Se questa dinamica non è sostenuta dalla creazione delle necessarie infrastrutture, da sistemi di collegamento integrato tra le città di questa area, è chiaro che questi flussi impatteranno inevitabilmente sull’incapacità di distribuirsi sul territorio e quindi ritorneranno sulle classiche mete turistiche. Per questo, insieme all’aeroporto

Catullo e alla città di Verona, stiamo ragionando sulla metropolitana leggera.

Intanto, abbiamo siglato un accordo con le città di Ferrara e Ravenna per attivare il “treno della cultura”, collegamento da estendere sia a Verona, sia a Parma. Ciò consentirebbe di mettere in comunicazione due grandi bacini turistici già esistenti: da una parte i cinquanta milioni di turisti della Riviera Romagnola che non chiedono più soltanto servizi ma anche più cultura, dall’altra i turisti che fanno riferimento al Garda e all’Arena di Verona. Fare questo significa dare ai territori la possibilità di organizzarsi con maggiore autonomia rispetto al passato. Purtroppo mi pare si stia andando in direzione opposta. Basti pensare che ci è stato tolto perfino il “pendolino” e che non riusciamo nemmeno a mettere in movimento i demani dello Stato per avere aree adibite a parcheggi, in modo da riorganizzare il sistema urbano in funzione di questa nuova economia turistica.

Se tra i principali utenti delle città vi sono i turisti, significa che le città devono rimodulare il sistema economico di riferimento. Sono convinto che molto del futuro della nostra economia dipenderà dalla nostra capacità di competere sul terreno turistico-culturale, comparto in cui abbiamo un know-how unico. La sfida, ripeto, è creare la congiunzione tra l’eccellenza dell’arte e della cultura, e l’eccellenza dei prodotti. Se l’indotto sull’economia mantovana della “Celeste Galeria” è stato di 150 milioni di euro, 300 miliardi di vecchie lire, significa che quella mostra ha prodotto circa 3 miliardi di lire al giorno nei cento giorni di apertura. Mi chiedo quale è quella impresa che produce questo utile di economia “pulita”?

Questa esperienza dovrebbe però collocarsi in un quadro di insieme che purtroppo non esiste. Perché non esistono le necessarie condizioni fiscali, finanziarie e societarie. Occorre ripensare la cultura come fattore di investimento, di crescita del territorio e dell’impresa. Occorre preoccuparsi di riuscire a costruire soggetti che strutturalmente abbiano la finalità di promuovere insieme cultura e prodotti. Occorre che la detassazione degli investimenti tecnologici non valga solo per i privati, così come va riorganizzato il sistema fiscale sugli investimenti culturali sia per il pubblico che per il privato, considerando che l’86% dei privati ritiene importante investire in cultura e il 58% lo ha già fatto.

Credo che le esperienze, per esempio, delle Fondazioni Torino Musei o della fondazione per la trasformazione di Palazzo Te, vadano nella direzione auspicata malgrado un quadro normativo che certo non agevola questi processi. Allora dobbiamo accelerare in questa direzione se vogliamo davvero intercettare e spostare grandi numeri, sollecitando così una vera opportunità di ripresa in tempi più rapidi rispetto a quelli di una normale dinamica economica.

### **Intervento di Elvio Ubaldi, Sindaco di Parma**

Devo dire che sono ampiamente d’accordo con i due interventi che mi hanno preceduto, quindi mi limiterò ad alcune sottolineature ritenendo, anch’io, che oggi le città e i territori possano diventare dei grandi motori di sviluppo dell’economia in generale, e quindi, che sia un po’ dissennato tagliare sugli enti locali come se fossero semplicemente dei centri di costo e di spesa. In realtà noi abbiamo la possibilità di contribuire fortemente a rimettere in moto il sistema economico e spesso non chiediamo nemmeno risorse in più: basterebbe che ci fosse riconosciuta l’autonomia per poterci costruire da soli le risorse e che vi fossero anche quei piccoli interventi legislativi che evitassero, ad esempio, che

gran parte degli utili di mostre come la Celeste Galleria o il Parmigianino, debbano essere versati in tasse.

Del turismo ha ampiamente parlato il Sindaco Burchiellaro ed io, sostanzialmente, condivido tutto, quindi farò altre osservazioni. Quando parlo di città e di territori come possibili forti motori di ripresa di sviluppo, sicuramente intendo parlare del turismo, con tutte le dimensioni che venivano citate e con le esperienze che abbiamo fatto (mi riferisco soprattutto al turismo internazionale, non solamente a quello nazionale che potrebbe essere, in qualche modo, un “circuito chiuso” dal punto di vista della ripresa economica) intendendo, ad esempio, la grande possibilità che abbiamo di legare l’immagine dei nostri prodotti (non solo agro-alimentari o tipici, ma del prodotto in genere) alla qualità del territorio in cui viene prodotto.

Un’altra considerazione: noi siamo estremamente arretrati nella capacità di attrazione d’investimenti esteri: lo è l’Italia in generale, ampiamente superata dalla Spagna in questi anni. Pensate che noi a Parma (prima di tutti perché...abbiamo queste presunzioni...) e la Pianura Padana in genere, riteniamo di essere la “food valley” del mondo, però, quando gran parte delle grandi multinazionali mondiali (soprattutto quelle nord-americane) hanno dovuto decidere dove porre le proprie sedi in Europa, hanno scelto i Paesi Scandinavi: Malmoe è una delle città più “gettonate”. Evidentemente qualcosa non funziona: abbiamo tante opportunità ma ciò non basta se non sappiamo venderle e non sappiamo creare una connessione stretta tra i giacimenti artistici, gli eventi culturali, la qualità complessiva dei nostri territori e loro attrattività, quest’ultima sicuramente molto inferiore alle potenzialità che abbiamo, sia dal punto di vista turistico, sia da quello produttivo. Questo è ciò di cui, spesso, cerco di ragionare con gli imprenditori del mio territorio. Il Prosciutto di Parma, il Parmigiano Reggiano, le conserve, ma anche l’impiantistica - alimentare e non - e la chimica, si vendono meglio perché sono prodotte a Parma: se sappiamo che un certo prodotto viene da una zona “di qualità” ci fidiamo di più, al di là del valore intrinseco del prodotto e ancora prima di misurare il prodotto in sé: vi è una sorta di approccio pre-condizionato. Se ci dicono che un cibo viene da Parma o da Mantova, o che lo stesso cibo viene dall’Uganda, in questo caso, probabilmente, lo guarderemo con un po’ di “sospetto” e con meno entusiasmo. Faccio questi esempi - anche banali - per dire che la promozione della qualità del territorio consente anche di vendere meglio i nostri prodotti, quindi diventa un meccanismo incentivante per la ripresa e lo sviluppo economico.

Ritorno a parlare di “attrattività”. Uno degli elementi più importanti che viene preso in considerazione dagli analisti che esaminano i luoghi più idonei per collocare insediamenti e investimenti di aziende, gruppi, centri di ricerca, non è più l’indice di qualità della vita, ma è l’indice di qualità del luogo. Riprendo quanto diceva il Segretario Generale di Civita che parlava di importanza della città non solo come contenitore ma come contenuto: il concetto recupera quello della “qualità del luogo”, ossia la qualità dei rapporti e delle relazioni sociali, la coesione sociale, la sicurezza, la qualità delle iniziative culturali, dell’infrastrutturazione dei servizi, ma anche il fattore immateriale della bellezza: un elemento che, soprattutto noi amministratori, negli anni passati in cui c’erano magari più risorse, abbiamo colpevolmente trascurato. Abbiamo, infatti, troppo spesso creato l’alternativa tra bellezza e funzionalità senza valutare che la bellezza abbia un valore ed una ricaduta economica straordinaria.

Prima di tutto, noi dobbiamo imparare a muoverci di più e meglio, tenendo presente che la promozione è come la ricerca o lo sviluppo. Spendiamo poco, e diciamoci la

verità, spendiamo male, senza metodo e senza saper correlare il turismo con i prodotti, la capacità e la volontà di attrarre, ad esempio, insediamenti; così come accade nella ricerca, per la quale si spende poco e in cui non sempre c’è qualità. Bisogna verificare che qualità di ricerca produciamo in ciò che è finanziato e se tale ricerca serve o meno (cosa che spesso produce ribellione perché ognuno pretende di avere l’assoluto diritto di decisione autonoma nel valutare se la sua ricerca sia positiva o negativa).

Lo stesso avviene nella promozione. Gli amministratori locali fanno tanto “turismo istituzionale” ma di promozione vera ne fanno poca. E promozione vera non vuol dire partire con quattro depliant per andare ad un incontro, ad un convegno o ad un gemellaggio da qualche parte: ci vuole metodo, perché quello che abbiamo va speso bene. Inoltre, ci vuole capacità di fare rete, perché - ad esempio - Parma, Mantova e Verona insieme possono vendere molte cose, anziché farlo ognuno per conto proprio. Poi ci vuole professionalità: ci rendiamo conto che spesso la qualità della nostra offerta non è né adeguata, né è sufficiente? Ci siamo mai chiesti quale sia la qualità della nostra offerta alberghiera rispetto agli standard attesi a livello internazionale? O quale sia la qualità dei nostri sistemi ricettivi e di accompagnamento? Per questo dobbiamo lavorare di più, magari assieme e non ognuno per conto proprio, cercando il modo di collaborare anche con altre istituzioni.

L’intervento delle fondazioni bancarie, certo, è importante; in fin dei conti, anche quella promozione dell’economia che indirettamente devono perseguire le fondazioni bancarie, come si può raggiungere se non investendo, soprattutto, in questa direzione? Anche gli strumenti sono importanti; ne sono già stati previsti alcuni e dobbiamo saperli valorizzare.

Credo che dovremmo porci in un’ottica diversa, in cui anche noi dovremmo cambiare le nostre modalità di approccio alla questione e in cui le nostre imprese dovrebbero comprendere il valore e l’importanza decisiva della qualità del territorio in cui operano, ed essere consapevoli che lavorare a Parma o a Mantova sia diverso che lavorare in una qualsiasi città dove, magari, la qualità dei servizi, delle infrastrutture e dell’accessibilità, ma anche la qualità dei rapporti umani è più degradata; questi fattori rappresentano un valore che non viene mai considerato e non viene stimato. Dovremmo trovare - mi rivolgo agli economisti presenti - dei “misuratori” sul piano econometrico di diverse variabili: territorio, bellezza, attrattività, come qualità di relazioni e di ben vivere; probabilmente raggiungeremo dei risultati migliori.

### **Intervento di Luca Nicolini, Presidente Festivaletteratura di Mantova**

Sono contento di poter parlare in questo momento, perché, a seguito di relazioni istituzionali, credo che l’intervento di un operatore privato possa dare un contributo in più nella visione generale del problema, anche se mi rendo conto che quella che io porto è un’esperienza molto singolare. Festivaletteratura, appunto, è una manifestazione nata in un modo molto singolare, esattamente alla rovescia rispetto a quella che è la consuetudine: grazie ad una ricerca proposta a Mantova dalla Regione Lombardia. La ricerca era condotta da un istituto inglese che stava cercando una zona in cui compiere degli studi rendessero evidente il rapporto fra la cultura e lo sviluppo economico. Così abbiamo avuto l’opportunità di venire a conoscenza di fenomeni che già esistevano in altri Paesi, ossia i Festival letterari.

Siamo otto persone che operiamo nella nostra città e che siamo state “messe assie-

me” in maniera abbastanza casuale. Abbiamo ritenuto importante coinvolgere gli abitanti della città credendo nel fatto che un tale progetto debba inserirsi all’interno del tessuto cittadino e della qualità dei rapporti sociali, fattori imprescindibili, in quanto, come si è detto spesso, parliamo di contenuti immateriali. Io credo che la cultura sia un grosso traino dal punto di vista economico.

Quali erano gli obiettivi che ci siamo dati quando abbiamo creato questa manifestazione? Innanzi tutto, creare una manifestazione unica, in quanto in Italia non esistevano eventi di questo genere, per noi un dato di fatto molto importante. Inoltre, volevamo fare qualcosa per la nostra città. Siamo un gruppo di persone con un proprio lavoro (abbiamo fatto Festivaletteratura tutto in modo assolutamente volontario) e riteniamo che, all’interno di una comunità, le persone debbano contribuire in qualche maniera per migliorare la qualità del proprio territorio e posso dire che Festivaletteratura ha portato delle ricchezze insospettite. Quindi, l’intenzione era quella di agire come promozione per la città creando un appuntamento che non fosse occasionale ma che avesse una cadenza periodica e che introducesse una sorta di “costume” all’interno del nostro territorio e, pensavamo in maniera ambiziosa, anche a livello nazionale; non ci siamo sbagliati di molto perché in questi anni le imitazioni sono state tantissime. Poi, naturalmente, volevamo promuovere la lettura, io faccio il libraio, quindi questo era uno dei miei intenti personali in cui, però, sono stati coinvolti anche tutti gli altri operatori del nostro gruppo.

I risultati. Questa manifestazione, come dicevo, è stata molto imitata, ciò vuol dire che, in qualche maniera, ha fatto breccia nell’immaginario degli operatori culturali e anche negli operatori economici del nostro settore: editoriale e di promozione culturale, ma anche di promozione del territorio. E’ stata molto imitata, ma se avrò tempo, vi dirò anche che si tratta di una manifestazione difficile da imitare per come l’abbiamo pensata a Mantova; si può creare qualcosa di diverso ma difficilmente si può creare nello stesso modo.

Abbiamo fatto qualcosa per la nostra città? Penso di sì, perché abbiamo coinvolto in questa impresa un numero elevatissimo di nostri concittadini. Noi operiamo - come dicevo prima - in modo volontario all’interno della manifestazione, ma non solo noi: abbiamo 600 volontari che, nel corso dell’anno e, soprattutto, nel corso del Festival ci danno una mano. Questo è il dato che rende la nostra manifestazione difficile da imitare. Sono intervenuti moltissimi Sindaci e Operatori Culturali di Comuni di tutta Italia, perché interessati al tipo di manifestazione da proporre anche nei loro territori. Parlando con loro dell’evento, il discorso immediatamente si fermava alla parte organizzativa: era difficile, per loro, immaginare un modello organizzativo centrato esclusivamente su un rapporto di lavoro volontario, specialmente nella situazione economica attuale.

Oltre ai volontari, abbiamo coinvolto l’intero tessuto della città, per cui, anche il sostegno economico - per esempio - non lo abbiamo cercato semplicemente dalle istituzioni locali o da imprese famose ma abbiamo voluto coinvolgere gli operatori economici della nostra città: i negozianti, le piccole imprese, gli artigiani. Il Festival è diventato un evento importante del quale si parla su tutti i giornali, anche a livello internazionale; grazie a questa notorietà, abbiamo molte richieste di interventi economici che noi valutiamo con grande attenzione ma anche con molta prudenza, perché vogliamo essere sicuri di non snaturare questo “giocattolo” così fragile: credo siano utili interventi economici importanti nelle manifestazioni culturali ma ritengo che il territorio debba essere molto coinvolto.

Prima si parlava della qualità della vita e della qualità della proposta culturale di un

territorio che agiscono anche sui fattori economici dei prodotti che tale territorio offre; io ritengo sia fondamentale che gli operatori di quel territorio - a tutti i livelli - partecipino il più possibile alla costruzione e all’attività di queste manifestazioni. La promozione della città è stata evidente: Mantova adesso è riconosciuta come “la città del Festival della Letteratura”, i nostri prodotti, a livello gastronomico, artigianale ecc., sono riconosciuti come provenienti da una città che ha anche questo marchio di qualità.

Ci siamo accorti che il turismo culturale è molto particolare; sarebbe interessante secondo voi, se le persone venissero alla manifestazione e li esaurissero tutta la loro curiosità e i loro interessi? Quale sarebbe la ricaduta sull’economia del territorio? Noi abbiamo pensato che, invece, era necessario fare in modo che le persone non esaurissero tutta la loro curiosità al Festival e che, anzi, andassero via col dispiacere di aver perso altre occasioni.

Abbiamo un Festival in cui, contemporaneamente, si fanno molte cose - ma la stessa cosa avviene a Venezia quando c’è la mostra del cinema - l’importante è che le persone siano costrette a fare delle scelte, delle rinunce. In questo modo le persone torneranno. Nei giorni del Festival gli utenti della nostra città partecipano agli incontri letterari, ma non vedono le ricchezze di Mantova. Oppure le intuiscono, perché partecipano all’incontro con uno scrittore all’interno del Palazzo Ducale, che però non visitano, perché non ne hanno il tempo. Parlando con operatori alberghieri e agrituristici del nostro territorio, abbiamo sentito che moltissime persone ritornano nei mesi successivi al Festival, perché hanno avuto dei “flash”, hanno avuto delle sensazioni e vissuto delle esperienze che hanno creato in loro delle aspettative da risolvere.

Questo è un fatto molto importante nella promozione e ritengo che il rapporto fra le grandi manifestazioni e la struttura della città, in campo culturale, vada organizzato in maniera corretta. Credo che, molto spesso, ci sia uno scarto fra questi due aspetti. Da privati cittadini noi pensiamo che, per esempio, sia importante che gli aspetti territoriali siano tenuti molto presenti e siano molto curati da una città che fonda una delle sue attrattive nel mondo dell’editoria e del libro, perché gli utenti di questo tipo di manifestazioni sono attenti a questi aspetti.

Noi sentiamo l’esigenza di un coordinamento fra le varie città che hanno messo in piedi manifestazioni simili alla nostra. A Cuneo, a fine novembre, ci sarà un forum internazionale delle città del libro e dei Festival del libro. Anche se ogni città ha le sue caratteristiche e ogni Festival ha i suoi contenuti e i suoi modi di proporsi, credo sia molto importante mettersi “in rete” per sfruttare le differenze.

Credo che la nostra esperienza sia piccola nell’ambito dei discorsi che sono stati fatti questa mattina, però è un’esperienza pilota: me ne accorgo quando vengo invitato a parlare all’interno di master universitari nell’ambito di corsi di marketing e management culturale, perché viene vista come un modo singolare, ma interessante e da studiare, per applicare le teorie di marketing culturale che in molti atenei italiani adesso vengono proposti. E non è un caso che il Festivaletteratura sia anche oggetto di molte tesi di laurea. Quindi credo sia interessante studiare questi aspetti perché non è solo il turismo, l’economia ecc, ma sono anche i rapporti tra le persone all’interno del territorio a muovere queste manifestazioni.

## **Intervento di Roberto Artioli, Consigliere incaricato per il Centro Studi - Associazione degli Industriali di Mantova**

Sono, per così dire, piacevolmente sorpreso di scoprire che l'Associazione degli Industriali che dovrebbe essere "la casa" in cui istituzionalmente si fanno discorsi di business, qui trova molto "pane per i suoi denti"; nel senso che gli amministratori - da quello che ho sentito questa mattina - hanno una prospettiva business oriented molto spiccata e qui si stanno aprendo, sia delle percezioni di nuovi campi di attività, sia alcune problematiche importanti da approfondire in diverse sedi, naturalmente considerando le relative conseguenze politiche. Però, sembra esserci un approccio orientato al business, su ciò che noi consideravamo - forse per ingenuità imprenditoriale - un campo per specialisti, per il tempo libero, per gente che si dedica all'arte, alla manutenzione dei beni culturali, ecc.

Sappiamo che la realtà mantovana è caratterizzata da un grande deposito d'arte e di memoria per opere traslate da Mantova. Gli imprenditori hanno diversi rapporti con lo sviluppo dell'attività artistica: il collezionismo sia pubblico, sia privato (abbiamo nel nostro territorio diverse grandi collezioni, a cominciare dalla Banca Agricola Mantovana con le sue monete Gonzaghesche; la Galleria "Arte e Arti" della Camera di Commercio...tanto per non andare lontani, abbiamo collezionisti privati molto importanti come Romano Freddi, la "Lubiam" ecc.) è servito ad attivare l'interesse e il mercato dell'arte. Esiste poi un altro rapporto dell'imprenditore con l'attività artistica che è quello della committenza per la produzione che fa parte dei rapporti "giorno per giorno", per cui imprese di diversi settori (soprattutto le imprese che "consumano" design) sono legate al mondo dell'arte contemporanea. C'è, quindi, un terzo tipo di rapporto che è quello del finanziamento dell'arte e della cultura in generale. Le imprese mantovane, sia singole, sia come associazioni, hanno preso una quantità di iniziative e danno il loro contributo attraverso forme di supporto concrete (al Centro di Cultura del Palazzo Te, allo sviluppo dell'Università che si è affermata anche qui a Mantova, ecc). Le singole imprese sostengono iniziative culturali e artistiche grazie al patrimonio artistico diffuso su tutta la provincia di Mantova: in tutti i paesi c'è un'attività di supporto ad iniziative, a restauri, ai recuperi ecc.

Però, se usciamo dal discorso esclusivamente artistico e dall'esempio di iniziative fortunate, quello che interessa alle imprese (vi porto su un tema un po' meno concreto di quelli che abbiamo visto inizialmente) è operare in un ambiente sociale in cui l'attività intellettuale sia intensa: noi abbiamo bisogno di questo. Le imprese del territorio mantovano, probabilmente simili a quelle delle varie province limitrofe, sono principalmente di dimensioni piccole e medie con una presenza sui mercati esteri veramente decisiva. Per questo genere di industria - molto differenziata da un settore all'altro - è importante poter avere dei partner nel mondo della cultura e dell'attività intellettuale in genere, che continuino ad elaborare e sappiano collegarsi con i centri intellettuali di altri Paesi (con la cultura, con l'elaborazione scientifica, ecc.), perché è attraverso ciò che potremmo essere rappresentati al meglio in qualsiasi grande territorio industriale, soprattutto dell'Europa.

Vorrei segnalare un gap che andrebbe colmato: le imprese sono dei contenitori di cultura e di conoscenze tecnico-scientifiche notevolissime; noi dobbiamo trovare il modo di far transitare in maniera attiva questo genere di conoscenze e di cultura all'interno della società mantovana. La cultura d'impresa diffusa nella provincia di Mantova oscilla tra due estremi: da una parte ci sono gli storici agiografici, quelli che fanno i "medaglioni": ... "il Santo Imprenditore riuscì da giovane a creare, attraverso difficoltà ..ecc.,...è

diventato..ecc.,...è benefattore della comunità...ecc."; dall'altra parte invece c'è l'immagine opposta dell'impresa come centro di contrasto insanabile, l'eredità marxista, il centro della lotta di classe. Non c'è stato ancora un reale avanzamento di punti di vista, come può avvenire nelle grandi città (vedi Milano), dove il tessuto culturale è molto fitto e interrelato e dove il "botta e risposta" tra il mondo della pratica e il mondo intellettuale è continuo.

Attraverso questo dialogo transitano i contenuti della ricerca tecnica e i tentativi di superare i ritardi nella rincorsa dei maggiori paesi industriali. Come fare per cercare di risolvere questo genere di problemi? Può darsi che, attraverso iniziative lodevoli come il "Festivaletteratura" e iniziative che riguardano l'arte, si cominci a creare qualche avamposto di attività intellettuale che possa portarci avanti.

Nel frattempo le imprese dovranno fare per conto loro. Certo, continueremo a dare i contributi economici; però in che forma?

L'orientamento dell'Associazione Industriale è il seguente: facciamo parte del Comitato Beni Culturali di Confindustria e stiamo studiando delle forme per cercare di detassare meglio i finanziamenti per attività culturali. Invece, sul piano dei progetti, vorremmo seguire un modello che si è affermato in alcune città che è quello della "Consulta Culturale", un'associazione che interviene su singoli progetti per tempi determinati, normalmente un anno - massimo due; una volta eseguito il progetto, ad esempio il restauro della facciata di un palazzo, l'iniziativa si chiude. Questo tipo di associazione è costituita da imprese che intervengono su obiettivi precisi e in tempistiche prefissate. Anche per questo progetto stiamo lavorando con il Comitato Beni Culturali di Confindustria e cercheremo, per l'inizio del prossimo anno, di avere strumenti per dare una mano su iniziative locali.

## **Intervento di Fulvio Cavalleri, Presidente Aeroporto "Valerio Catullo" di Verona**

Devo dire che, come tutti voi sapete, l'Aeroporto non è un'infrastruttura fine a se stessa ma è tele-logicamente orientata allo sviluppo del territorio; sviluppo che può essere economico o turistico, ma sicuramente anche culturale. Il "Catullo" sorge in una posizione importante e strategica: è baricentrico al suo bacino d'utenza costituito dalla provincia di Bolzano fino a Mantova e, ad est da Vicenza a Brescia, con delle propaggini verso Piacenza e Cremona (perché sul nostro scalo volano anche persone che abitano a Parma, a Modena). E' chiaro che questa centralità conferisca alla nostra infrastruttura una straordinaria opportunità d'ascolto delle esigenze del territorio ma anche una responsabilità di "fare sistema". Ad eccezione del Presidente, la rappresentatività del territorio è molto significativa perché, nel consiglio di amministrazione della società Catullo, siedono persone che rappresentano realtà istituzionali del territorio in grado di portare le varie istanze (il Sindaco di Mantova e quello di Verona, il Vice Presidente della Provincia di Brescia e quello della Provincia di Trento, ecc.).

La funzione dell'Aeroporto si è modificata in questi anni proprio per l'evoluzione dell'attività aeroportuale stessa, passata da un'attività monopolistica ad una di libero mercato con la liberalizzazione delle tariffe dei servizi a terra. E' chiaro che questo tipo di mutamento, anche di infrastruttura, abbia determinato il cambiamento del modo di "fare aeroporto": il gestore aeroportuale non è più colui che, semplicemente, attende il decollo o l'atterraggio degli aeromobili e stacca la fattura ma è un gestore che deve essere propositivo e quindi deve capire - rapportandosi con le associazioni imprenditoriali o con le oppor-

tunità di sviluppo turistico - quali siano le esigenze del mercato, dove i vari imprenditori stiano espandendo i mercati, e quale sia l'offerta turistica. In questo senso, direi, che l'aeroporto ha assunto in questi anni una posizione sempre più significativa nello sviluppo di un territorio divenendo un'infrastruttura essenziale.

Il nostro sistema aeroportuale serve sia un traffico business che charter.

Abbiamo un traffico di circa un milione di passeggeri (per quanto riguarda il charter) che si concentra, sostanzialmente, da marzo ad ottobre: questo è un primo momento di criticità, perché sappiamo che Mantova è città d'arte anche a novembre, Verona può essere visitata anche a febbraio, Parma è una splendida città anche nei mesi con clima meno favorevole. Su questo stiamo lavorando, ma c'è un altro dato molto interessante: il nostro traffico turistico è per il 65% orientato all'outgoing, cioè, in uscita, e per il 35% orientato all'incoming, ossia in entrata. Se è vero, come è vero, che la nostra è una città di servizi, è chiaro che questa percentuale debba essere rovesciata e che, tendenzialmente, debba crescere l'incoming per far operare di più gli alberghi, i ristoranti, i negozi e tutte le città d'arte nella loro più ampia accezione.

E' assodato che, come diceva prima il Sindaco di Parma, la promozione non possa più essere lasciata ad un modo "artigiano" di fare produzione, ma sicuramente deve crescere. A questo proposito, noi a Verona, stiamo cercando di fare iniziative di promozione integrata; per esempio, con l'Ente Lirico ed altre associazioni abbiamo studiato un progetto di "incoming bureau" da posizionare al centro della città, dove i turisti possano rivolgersi per sapere - ad esempio - come raggiungere Mantova, quali musei sono aperti, dove mangiare ecc. Nel bureau sarebbe posizionato anche un check-in aeroportuale dove il turista potrebbe svolgere agevolmente le sue operazioni aeroportuali, magari con il solo bagaglio a mano. Inoltre l'incoming bureau dovranno lavorare in rete e quindi ce ne sarà uno a Mantova, uno a Vicenza, uno a Brescia, ecc., proprio perché si possa creare quel network che è fondamentale per una promozione di elevata qualità.

Un'altra iniziativa, che stiamo portando avanti con l'Ente Fiera, è quella di creare, per coloro che vengono per qualsiasi manifestazione fieristica, dei pacchetti contenenti il biglietto aereo, la macchina a noleggio, la prenotazione alberghiera, il biglietto di entrata in Fiera. Questo perché vorremmo che le persone che vengono per business tornino per turismo. Ma direi che l'iniziativa più significativa che stiamo portando avanti sia quella di uno studio - che sarà concluso entro novembre - per creare a Verona una società che abbia per oggetto il marketing territoriale e che sia partecipata da Comune, Provincia, Camera di Commercio, Ente Fiera, Ente Lirico, Aeroporto, Consorzi di promozione turistica. Riteniamo, infatti, che la promozione non possa più essere realizzata attraverso ... quaranta chili di tortellini e quattro depliant... che, ormai, siamo tutti abituati a portare, ma abbia uno spettro molto importante.

Al di là di questo, sicuramente, dobbiamo essere espliciti su alcuni fattori: prima di tutto che le nostre zone non sono sufficientemente conosciute; andando all'estero per ragioni aeroportuali, mi sono reso conto che Verona è conosciuta soltanto per Romeo e Giulietta e questo mi è sembrato molto strano dato che il territorio che va da Verona a Mantova non ha una zolla di terreno libero perché occupato da un'infinità di aziende, così come quello che va da Vicenza a Brescia; nel nord della Germania le nostre città non sono conosciute se non episodicamente e su questo dobbiamo lavorare e molto.

Dobbiamo attivarci per aprire nuovi mercati da un punto di vista turistico, e l'Est sicuramente è un mercato molto interessante. L'anno scorso noi abbiamo sperimentato

un'attività di charterizzazione con la Russia e tutto l'anno abbiamo avuto sull'Aeroporto di Montichiari un charter russo che portava le persone a visitare le nostre zone e quest'anno abbiamo triplicato queste presenze. Chiaramente è necessario aprire nuove destinazioni; dobbiamo essere molto più professionali nella promozione, come accennavo prima, ma soprattutto credo che dovremmo vedere il turismo come un'opportunità economica, sì, ma anche come strumento per trasmettere i valori della nostra civiltà. Non dimentichiamo che l'UE, tra poco, vedrà l'ingresso di Paesi che vengono da situazioni travagliate e che abbisognano di realtà serene, dal punto di vista di civiltà e di cultura.

Credo che, attraverso tutte queste iniziative portate a sistema, si possa realmente favorire una crescita dei valori culturali, sociali e umani molto connessi al nostro territorio e realizzare e soddisfare le esigenze di chi, veramente, sta a cuore a ciascuno di noi: la persona.

### **Intervento di Marco Meletti, Direttore della Comunicazione Gruppo "Art'è"**

Mio obiettivo in questi pochi minuti è quello di darvi una dimensione di quello che è "Art'è", anche perché poco fa siamo stati citati dal sindaco di Mantova Burchiellaro che forniva un dato percentuale da cui risulta che il 58% delle imprese investono in cultura nel nostro paese: noi investiamo tutto, dato che la cultura è al centro del nostro business, in cultura, quindi, siamo sicuramente dei soggetti attivi nel settore.

Che cosa è oggi il "Gruppo Art'è"? Oltre alla società capogruppo che è nata nel '92, è composto da altre società che entrate o create successivamente: "FMR", la prestigiosa casa editrice acquisita nel 2002, due società di servizi, "Art'è Communication" ed "Effequattro" dedicate rispettivamente alla comunicazione di gruppo ed all'attività di telemarketing; una casa orafa antichissima, la "Petochi", nata nel 1884 e che ha la sede in Piazza di Spagna; e infine due partecipazioni di minoranza in "Civita Servizi" del Segretario Gianfranco Imperatori, con cui sviluppiamo partnership nell'attività dei bookshop museali, e Mediainvest, Gruppo che possiede alcune emittenti televisive regionali.

Il 2002 del Gruppo si è chiuso con 46,5 milioni di Euro ed un +19% di fatturato rispetto all'anno precedente. Il nostro MOL (Margine Operativo Lordo) è di 7,1 milioni di Euro; l'utile netto è di 2,1 milioni di Euro. La nostra realtà attuale, in termini di dipendenti e collaboratori, in Italia supera le 700 persone, mentre, a seguito dell'acquisizione di "FMR" che ha portato nel "Gruppo Art'è" circa 30.000 clienti, oggi abbiamo un patrimonio di 85.000 clienti.

Dopo queste sintetiche informazioni tornerei al tema dell'incontro "impresa di cultura e territorio". Il contributo che riteniamo di poter offrire (e che si rifà un po' al tema che trattava Imperatori, quello dell'economia della conoscenza) è collegato a questi numeri: sono oltre 70 gli artisti, italiani e stranieri, che hanno realizzato opere d'arte fino ad ora; dalla nostra nascita fino alla fine del 2002 abbiamo distribuito oltre 90.000 opere d'arte. Non solo la nostra qualità artistica, ma anche quella editoriale è testimoniata da una serie di importanti contributi: collaborano con noi ben cinque comitati scientifici internazionali che seguono tutte le nostre collane a marchio "FMR", cui si aggiunge una collana nata in "Art'è" nel '99 ed ora, a seguito dell'ottimizzazione del gruppo, confluita in "FMR", dal nome "Scripta". Un'offerta, quella del nostro gruppo, diversificata per marchio, con "FMR" per l'editoria d'arte e di pregio, e "TA MATETE" cui fanno capo tutti i prodotti d'arte contemporanea (sculture, pezzi unici e multipli d'arte) .

Come dicevamo, però, è fondamentale, nel momento in cui si parla impresa di cultura, superare alcune considerazioni che ho avuto modo di ascoltare questa mattina, ancora legate ad un vecchio modello di valutare la cultura. Siamo nati nel '92; in quel momento, la nostra missione era avvicinare il pubblico all'arte. Trattandosi di un'impresa in fase di avvio, chiedere un finanziamento ad un istituto bancario con una mission di quel genere era una vera e propria utopia. Il 1992 - mi confermerà Imperatori - fu l'anno della svalutazione della Lira, quindi figuriamoci il nostro Presidente, la Signora Ferrari che partiva, dicendo di voler avvicinare gli italiani all'arte...Le banche le hanno detto: "Si accomodi, torni con un'altra idea più originale"... A distanza di undici anni, avete visto i numeri: quella non era un utopia ma era una vision a lungo termine che ci consente, ora, di proporci anche come gruppo di cultura e impresa di cultura a livello internazionale.

Cos'è importante, quindi per approfondire meglio il rapporto tra impresa di cultura e territorio? Si parlava prima delle città cui mancano le strutture, perché le città culturali e d'arte sono belle e potenzialmente potrebbero ottenere un maggior coefficiente in termini di ricettività, ma hanno bisogno di darsi maggiori servizi. "Art'è" è nata con l'obiettivo, anzitutto, di avvicinare il pubblico all'arte offrendo servizi: uno di questi è stato la creazione di una rete di promotori artistici, gli art promoter, che sono in grado di comunicare i valori delle opere d'arte proposte da "Art'è". Primo obiettivo quindi, fornire un servizio, una conditio sine qua non per garantire non solo la propria crescita ma la riconoscibilità del proprio valore. Proprio come in una città d'arte che perde il suo valore se oltre alla ricchezza del proprio patrimonio non è in grado di offrire adeguati parcheggi per i turisti, o strutture alberghiere sufficienti, oppure fa trovare i propri musei chiusi. Al tempo stesso, è stato importante conoscere i propri clienti, perché "Art'è" ha fatto della conoscenza personale di ognuno dei propri clienti a cui offrire il giusto prodotto, nel giusto momento e nella giusta situazione uno dei propri vantaggi competitivi. La stessa cosa potremmo dirla circa le città che si pongono sul mercato e che debbono conoscere sempre più i propri visitatori, in termini di gusti, abitudini e altro.

La coincidenza di tale approccio fra le due realtà, credo che valga ancora di più nel momento in cui ci poniamo ad esempio il problema di creare un'impresa culturale che, magari intenda proprio dedicarsi al turismo: cosa vuole il turista quando decide di visitare una città (grande o piccola che sia)? Quali le sue esigenze oggi rispetto al passato, come si è modificato il suo gusto? Questo perché sia nel turismo artistico che nella fruizione dell'arte, negli ultimi dieci anni è cambiato il mercato, esaurendo tutti quelli che erano definiti come "bisogni" portandosi sempre più verso un mercato dei "desideri". Il mercato dei desideri lo possiamo configurare come un mercato "del lusso"; un lusso non come veniva inteso fino alla fine degli anni '90, piuttosto un lusso come insieme valoriale, un lusso meno impopolare, più vicino alla cultura, esteticamente bello, di qualità assoluta e curato nei dettagli.

Ecco che tutte le produzioni di "Art'è" si muovono tenendo conto di queste mutate esigenze, poiché essere impresa di cultura, significa rischiare al 100% sul "prodotto-cultura" e sulla relativa struttura commerciale che opera per proporre il "prodotto-cultura". Ecco perché, ad esempio, i comitati scientifici internazionali sono fondamentali nella nostra attività: devono garantire la qualità del prodotto-cultura che offriamo ogni giorno. Debbono costituire un elemento portante della nostra proposta, debbono essere tutori di quella formazione di cui mai, come in questi ultimi tempi, si sente la profonda

necessità, in contrapposizione ad un'informazione così presente in termini quantitativi, grazie soprattutto alle nuove modalità attraverso le quali tale informazione raggiunge così velocemente e ovunque, ogni angolo del pianeta.

Oggi la mission del gruppo è proprio "formare il pubblico al bello", quasi in contrapposizione rispetto al concetto attuale di informazione. Credo che la nostra esperienza in tal senso, grazie anche alla volontà espressa di "formare" abbia consentito a molte persone di partecipare ad eventi culturali facilitando le modalità di fruizione da parte dei cittadini, dell'arte e della cultura.



## Lunedì 27 Ottobre

### Inaugurazione del "Mantova Multicentre"

Intervento introduttivo di Antonino Zaniboni, *Presidente della Camera di Commercio di Mantova* ..... 7

### Apertura dei lavori

Antonino Zaniboni	8
Lettura del saluto di Danilo Longhi	8
Intervento di Gianfranco Burchiellaro, <i>Sindaco di Mantova</i>	9
Intervento di Maurizio Fontanili, <i>Presidente della Provincia di Mantova</i>	11
Intervento di Marco Citterio, <i>Presidente Unioncamere Lombardia</i>	12
Intervento di Augusto Strianese, <i>Vice Presidente Unioncamere</i>	13
Intervento di Maurizio Bernardo, <i>Assessore alle Risorse Idriche e Servizi di Pubblica Utilità della Regione Lombardia</i>	13
Intervento di Mario Valducci, <i>Sottosegretario Ministero Attività Produttive</i>	15
Intervento di Edoardo Pollastri, <i>Vice Presidente di Assocamerestero</i>	18

### Forum di apertura

#### Specificità italiane e promozione del sistema Italia Il ruolo delle Istituzioni: aggiustamenti o cambiamenti?

Antonino Zaniboni, <i>breve commento di apertura del Forum</i>	24
Intervento di Giuseppe De Rita, <i>Segretario Generale del Censis</i>	24
Intervento di Sir Ivor Anthony Roberts, <i>Ambasciatore del Regno Unito in Italia</i>	28
Intervento di Rosario Alessandrello, <i>Presidente Tecnimont e Presidente del Comitato Consultivo di Assocamerestero</i>	30
Intervento di Steno Marcegaglia, <i>Presidente del Gruppo Marcegaglia SpA</i>	32
Intervento del Ministro Plenipotenziario Giandomenico Magliano, <i>Direttore Generale per la Cooperazione Economica e Finanziaria Multilaterale del Ministero degli Affari Esteri</i>	35
Intervento di Beniamino Quintieri, <i>Presidente Istituto Commercio Estero</i>	40
Intervento di Cesare San Mauro, <i>Consigliere per le questioni tecnico-economiche del Ministero per gli Affari Esteri</i>	42
Intervento di Antonio Lo Vecchio, <i>Dirigente Assessorato allo Sviluppo economico della Regione Liguria</i>	44
Intervento di Bruno Tabacci, <i>Presidente della Commissione Attività Produttive della Camera dei Deputati, conclusione</i>	45



## Martedì 28 Ottobre

### Forum di apertura

#### Area dell'euro e competitività: la dinamica dei rapporti con le altre aree del mondo

Intervento ai lavori di Edoardo Pollastri, <i>Vice Presidente di Assocamerestero</i>	53
Intervento di Mirko Tremaglia, <i>Ministro per gli Italiani nel Mondo</i>	54
Intervento di Giuseppe Tripoli, <i>Segretario Generale Unioncamere</i>	57
Intervento di Enzo Quattrocioche, <i>Direttore per l'Italia della European Bank for Reconstruction and Development</i>	58
Intervento di Corrado Passera, <i>Amministratore Delegato Banca Intesa</i>	63
Intervento di Emma Marcegaglia, <i>Imprenditrice</i>	69
Intervento di Mario Moretti Polegato, <i>Presidente Geox</i>	70
Intervento di Franco Bettoni, <i>Vice Presidente Unioncamere, Presidente Camera di Commercio di Brescia, Presidente di "Meteora SpA"</i>	74
Intervento di Gianfranco Caprioli, <i>Direttore Generale Promozione Scambi e Internazionalizzazione Imprese, Ministero Attività Produttive</i>	77
Intervento di Mario Fugazzola, <i>Direzione Generale Cooperazione Economica Multilaterale Ministero Affari Esteri</i>	79

### Forum di apertura

#### La percezione dell'Europa allargata nello scenario economico mondiale

#### Come si posizionano i paesi del mediterraneo nei confronti dell'allargamento ad est dell'unione europea

Intervento di Francesco Cordano, *Presidente Camera di Commercio Italiana per l'Egitto, Rappresentante CCIE Area Mediterraneo* ..... 81

#### Australia ed Unione Europea: così lontane così vicine

Intervento di Adrian Guido, *Presidente Italian Chamber of Commerce and Industry in Australia Inc. (Sydney), Rappresentante CCIE area Australia* ..... 83

#### L'euro - la moneta di 450 milioni di europei e l'equilibrio ed i rapporti economico-commerciali con le altre aree del mondo

Intervento di Fabio Morvilli, *Presidente Camera di Commercio Italo-Lussemburghese a.s.b.l. e Camera di Commercio Belgo-Italiana, Rappresentante CCIE Area Europa* ..... 84

#### L'allargamento ad Est dell'Unione Europea ed il ruolo delle camere bilaterali

Intervento di Narinder Nayar, *Presidente The Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry (Mumbai), Rappresentante CCIE Area Asia e Sud Africa* ..... 86

### Verso l'unione europea allargata

Intervento di Luciano Paganelli, *Presidente Camara de Comercio Italiana para Colombia, Rappresentante CCIE Area Patto Andino e Centro America* ..... 88

### Riflessioni dall'area NAFTA

Intervento di Berardo Paradiso, *Presidente Italy-America Chamber of Commerce (New York), Rappresentante CCIE Area Nafta* ..... 90

### La nuova relazione tra l'Europa dei 25 ed i paesi del Mercosur

Intervento di Edoardo Pollastri, *Presidente Camara Italo-Brasileira de Comercio e Industria (San Paolo), Rappresentante CCIE Area Mercosur* ..... 92

Intervento di Adolfo Urso, *Vice Ministro per le Attività Produttive* ..... 93



## Mercoledì 29 Ottobre

Forum di apertura

### Il ruolo del credito nelle strategie di sviluppo del sistema Paese. L'importanza specifica della creatività e della competitività per le economie locali.

Coordina i lavori Aldo Bonomi, <i>direttore AASTER, editorialista del "Corriere della Sera"</i> .....	101
Intervento di Pier Luigi Fabrizi, <i>Presidente Monte dei Paschi di Siena</i> .....	102
Intervento del coordinatore lavori, Aldo Bonomi .....	107
Intervento di Roberto Colaninno, <i>Presidente Gruppo Piaggio</i> .....	108
Intervento di Maurizio Fontanili, <i>Presidente della Provincia di Mantova</i> .....	112
Intervento di Arnaldo Abruzzini, <i>Segretario Generale Eurochambres</i> .....	114
Intervento di Flavio Delbono, <i>Ordinario di Economia Politica all'Università di Bologna e Vice Presidente della Regione Emilia Romagna</i> .....	115
Intervento di Cesare Stevan, <i>Ordinario di Architettura Sociale, Politecnico di Milano</i> ..	116
Intervento di Luigi Corbò, <i>Direttore Istituto Promozione Industriale</i> .....	118
Intervento di Daniele Silvano Melegari, <i>Presidente del Consorzio "Progress &amp; Competition" e Vice Presidente e Amm. Del. Arix Spa</i> .....	120
Intervento di Augusto Strianese, <i>Vice Presidente Unioncamere e Delegato per l'internazionalizzazione</i> .....	121
Intervento di Edoardo Pollastri .....	125
Intervento di Marco Citterio, <i>Presidente Unioncamere Lombardia</i> .....	126

Forum

### Cultura, patrimonio artistico, economia, business: esperienze locali d'eccellenza per la promozione integrata

Gianfranco Imperatori, <i>Segretario Generale di "Civita"</i> .....	129
Intervento del coordinatore Pier Andrea Chevallard .....	133
Intervento di Gianfranco Burchiellaro, <i>Sindaco del Comune di Mantova</i> .....	133
Intervento di Elvio Ubaldi, <i>Sindaco di Parma</i> .....	135
Intervento di Luca Nicolini, <i>Presidente Festivaletteratura di Mantova</i> .....	137
Intervento di Roberto Artioli, <i>Consigliere incaricato per il Centro Studi - Associazione degli Industriali di Mantova</i> .....	140
Intervento di Fulvio Cavalleri, <i>Presidente Aeroporto "Valerio Catullo" di Verona</i> .....	141
Intervento di Marco Meletti, <i>Direttore della Comunicazione Gruppo "Art'è"</i> .....	143

*Realizzazione grafica a cura di New Group Communication, Verona.*

*Finito di stampare nel mese di novembre 2004  
presso le Grafiche Aurora, Verona.*

Organizzato da:



con il contributo e il patrocinio di:



con il contributo di:



con il patrocinio di:

