



Fondazione Meeting per l'amicizia fra i popoli
XXXVI Edizione
*Di che è mancanza questa mancanza, cuore,
che a un tratto ne sei pieno?*

Ore: 15.00 **Sala Neri CONAI**

I MERCATI GLOBALI: SFIDA O MINACCIA PER L'ITALIA?

Partecipano: **Miro Fiordi**, Vice Presidente ABI (Associazione Bancaria Italiana) e Amministratore Delegato Credito Valtellinese; **Mauro Moretti**, Amministratore Delegato Finmeccanica. Introduce **Bernhard Scholz**, Presidente Compagnia delle Opere.

BERNHARD SCHOLZ:

Benvenuti a questo incontro nel quale parleremo dei mercati globali e dell'Italia. Il titolo è "Sfida o minaccia?". È chiaro che uno poteva dare per scontato che si tratti di una sfida, ma per tante aziende, soprattutto quelle meno attrezzate, è diventato una minaccia e quindi così scontato come sembra non è. Parleremo di questo tema con Miro Fiordi, Amministratore Delegato e Direttore Generale del Credito Valtellinese, dove lavora dal 1988, e dal luglio 2014 Vice Presidente dell'Associazione Bancaria Italiana. Il suo gruppo bancario opera in undici regioni italiane con 533 filiali. Un incarico speciale che ha, è quello di essere membro del Comitato esecutivo della Confederation International de Banque Populaire: le banche popolari sono un tema del quale dobbiamo parlare. Mauro Moretti, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Finmeccanica dal giugno 2014, prima di questo incarico è stato Amministratore Delegato delle Ferrovie dello Stato. In questa veste ha partecipato a tanti incontri del Meeting. Ricopre numerosi incarichi a livello nazionale e internazionale. Questi ospiti rappresentano in modo esperienziale e conoscitivo due realtà che hanno affrontato le sfide di questi mercati globali in modo positivo. Il sistema manifatturiero e tecnologico è rimasto tuttora la punta avanzata dell'export italiano. L'Italia è tuttora la seconda nazione export in Europa e la tecnologia e il manifatturiero sono la parte più importante in questa fascia dell'export. Il gruppo Finmeccanica è il primo gruppo industriale italiano, anche se si tratta di una multinazionale. Le banche italiane hanno affrontato la crisi bancaria che è esplosa nel 2007/2008, senza sostegno esterno e, a differenza di altri sistemi bancari, si sono dimostrate capaci di affrontare le sofferenze che tuttora pesano su tante aziende che hanno subito la crisi in modo non sempre virtuoso. Cominciamo con il sistema bancario: noi sappiamo che quello italiano è orientato al sostegno dell'economia reale più di altri e quindi in qualche modo rispecchia anche la tenuta del Paese dal punto di vista economico-industriale. Quali sono le sfide e come le state affrontando?

MIRO FIORDI:

Io credo che parlare di una sfida del mercato globale oggi come minaccia o opportunità sia una domanda molto retorica: siamo tutti nel mercato globale, piccoli e grandi. È molto più ragionevole prendere questo momento storico come una gigantesca opportunità. In premessa vorrei fare una considerazione forse poco economica e poco bancaria, ma credo che dobbiamo recuperare il collegamento di alcuni fattori, perché se si accetta una sfida vuol dire che si accetta di cambiare e se si accetta di cambiare, il cambiamento è personale, aziendale, bancario, sociale, nazionale. Se si accetta di cambiare perché la sfida la si accetta e non si può far diversamente, allora bisogna sempre avere ben presente che si sta accettando un rischio. Questo è un elemento per me imprescindibile su ogni altra considerazione. Dobbiamo imparare a convivere con l'accettazione di un rischio. Ma accettare un rischio significa imparare a gestire il rischio. Essere audaci non vuol dire essere stupidi. Imparare a gestire un rischio di cambiamento richiede degli strumenti, cioè un metodo. E uno dei punti delicati che a mio giudizio l'economia italiana oggi deve affrontare è che c'è una scarsa educazione alla metodologia di gestione del rischio.

Questo è un problema che soprattutto sulle PMI consideriamo fondamentale dal punto di vista dell'osservatorio che abbiamo, quello bancario. Bisogna essere un pochino umili per accettare di educarsi a come si fa a gestire il rischio. Non è scontato, naturale, saperlo gestire. Lo si impara da chi è più avanti sulla strada: da chi ha fatto e sta facendo con successo questo percorso e può dire e dare questo tipo di strumenti. E noi in Italia abbiamo pochi grandi gruppi industriali, ma anche molte migliaia di medie aziende che questo percorso lo hanno già completato e quindi nel mercato globale sanno starci molto bene. Questo è un elemento fondamentale, perché è un elemento di concezione di sé e dell'impresa. Per questo io credo che sia oggi il punto cardine, poi tutte le analisi, diagnosi, di cosa si può fare di più e meglio sono sempre a mio giudizio da collegare direttamente a questo percorso: sfida, cambiamento, rischio, metodologia di gestione del rischio, quindi educazione. Io penso che l'Italia abbia tutti gli strumenti e le opzioni per vincere questa sfida. Non è ottimismo becero di maniera. Noi spesso nei dibattiti osserviamo che non c'è una consapevolezza del potenziale che abbiamo, che c'è ed è enorme. Per testimoniare questo voglio darvi un dato. Pensate che la quota dell'export italiano rispetto al PIL nel 1995 era circa il 40%. Se guardiamo lo stesso dato nel 2014, dopo sette anni di una crisi devastante, questa quota è salita a circa il 55%. Se non avessimo avuto questa capacità direttamente correlata a quel numero di aziende che sono riuscite a crescere all'estero, la diminuzione del PIL che avremmo sopportato nei sette anni di crisi sarebbe stata ben peggiore di quella già molto violenta che abbiamo sopportato. Quindi è chiaro che la sfida, l'importanza dei mercati globali è enormemente significativa e va presa molto sul serio. Noi non possiamo farne a meno. È una sfida che dobbiamo assumere. Un altro elemento che vorrei aggiungere è che sostanzialmente questa capacità di posizionarsi sul mercato globale ha molto a che fare con la capacità di riuscire a inserirsi nelle nuove catene del valore a livello mondiale. Noi abbiamo moltissime aziende che hanno fatto questo passaggio. Vi faccio un esempio: molti di noi hanno in tasca un iPhone, ma dove l'iPhone alla fine viene assemblato resta su per giù l'1-2% del valore. Tutto il resto si spezzetta nella catena della produzione di tutti i servizi che ci vengono applicati sopra, che è distribuita fra produttori di componenti, di software in giro per il mondo. E un mucchio di aziende sono dentro questa catena. La sfida è questa ed è molto affascinante per gli imprenditori poter entrare in una dimensione di questo genere. Questo è lo scenario che abbiamo davanti. Quali problemi abbiamo? Tre problemi. Ancora abbiamo un mix produttivo italiano che è troppo sbilanciato su prodotti a basso valore aggiunto ed esposti a una grande concorrenza puramente sul margine, non sul valore del prodotto. Abbiamo una dimensione delle imprese mediamente troppo piccola. Ci siamo cullati per anni con l'idea che il piccolo è bello. Lungi da me puntare il dito contro le decine di migliaia di piccoli imprenditori che si sforzano tutti i giorni di portare a casa del valore reale con il loro lavoro. Ma nella sfida in cui siamo inseriti rimarranno evidentemente aziende individuali, di servizio, concentrate sul mercato interno. Il tema vero, in termini di obiettivi, è che il numero delle aziende che questa sfida l'hanno già vinta (ventimila), raddoppi nel giro di qualche anno. Che questo numero salga di un 15-20% l'anno è il percorso che la nostra economia deve fare e più rapidamente riuscirà a farlo, più evidentemente la ripresa tenderà a irrobustirsi e soprattutto in termini di occupazione avremo dei risultati maggiormente positivi. Attenzione che il clima culturale e sociale che abbiamo non è così disponibile a questo cambiamento. Questo è un tema sociale su cui bisogna lavorare: cambiare è necessario, è utile. L'ultima considerazione che voglio fare su questo filone di ragionamento è il tema che ha a che fare con la formazione: dobbiamo renderci conto che la formazione che diamo ai nostri giovani ha l'assoluta necessità di essere riorientata, perché nel mondo in cui siamo immersi, abbiamo bisogno di laureati in materie scientifiche molto di più di quanto oggi dalle università italiane e da tutto l'indirizzo dei consigli ai

giovani su come orientarsi viene generato. E' un tema importante, già uscito in altri incontri in questo Meeting. Ora vorrei spostare la riflessione sul tema delle banche, che è molto simile per un verso a quanto ho cercato di dire per le imprese ma che ha naturalmente alcune specificità. Noi in tema di banche potremmo farci due domande. In che misura il sistema finanziario italiano oggi è in grado di reggere e di affrontare queste sfide a sostegno dell'economia del Paese? In che misura sono in grado di supportare chi questa sfida la vuole affrontare? Io penso che per quanto riguarda la situazione delle banche italiane, a queste due domande si possa dare una risposta tendenzialmente positiva. Normalmente quando mi capita di parlare in pubblico, faccio questa domanda: sapete cosa è successo il primo novembre 2014? Normalmente nessuno mi sa dare una risposta. In quella data è partito qualcosa che ha la stessa importanza nella storia europea dei due grandi altri momenti di cambiamento epocale. Stessa dignità e importanza del giorno in cui nacque l'euro o della nascita del Mercato agricolo comune. Il primo novembre 2014 è nata l'Unione Bancaria Europea. Questo fatto che sembra distante dalla vita di tutti i giorni, è però fondamentale perché, dopo la nascita dell'euro, è il primo grande ulteriore passo di unificazione dell'Europa che i Governi e i Parlamenti hanno deciso di adottare. Unione Bancaria Europea vuol dire: uno, vigilanza unica e accentata sulla solidità e sulla gestione di tutte le banche dell'eurozona, in capo ad un servizio e una direzione speciale molto grande, numericamente e dimensionalmente, in seno alla Bce ma dotata di totale autonomia e di vigilanza.

Due, vuol dire e partirà nel gennaio prossimo, cioè fra cinque, quattro mesi, la nascita del meccanismo di risoluzione delle crisi bancarie, unificato a livello europeo. Il che vuol dire che dal primo di gennaio, quando una banca europea dovesse andare in crisi, verrà presa in carico da questo organismo europeo, con poi tutta una serie di conseguenze operative., Anche la piccola banca italiana andrà sotto questa nuova responsabilità europea.

E vorrà dire, terza gamba, non ancora definita ma in avanzata fase di definizione, la nascita di fondi di garanzia europei a tutela dei depositanti di tutte le banche. Questo vuol dire che le banche, il sistema delle banche, accusato spesso di drenare le risorse pubbliche e in qualche modo di affamare il popolo - lasciatemelo dire in termini un po' populistici, come spesso viene detto - dentro l'Europa, sta assumendo una unificazione e una solidità che andrà tutta a beneficio dell'economia dell'eurozona nel suo complesso. Noi non abbiamo l'unità politica in Europa, chissà, ci arriveremo, è un auspicio, non abbiamo una difesa comune, è un auspicio anche questo, ma cominciamo ad avere, oltre alla moneta, una vigilanza unica sulle banche, e, diciamo, dei meccanismi di tutela sulle banche che tolgono il rischio che i singoli Stati debbano impegnare risorse pubbliche per salvare una banca che va in difficoltà.

È un fattore molto importante, soprattutto visto dall'esterno dell'eurozona, è una cosa che i mercati attendevano da moltissimo tempo e che si è riusciti ad attuare.

Detto questo, però, a me occorre anche l'obbligo di aggiungere qualche considerazione su questo percorso. Questo percorso teoricamente e praticamente positivo ha però ancora qualche ombra che dovrà essere rischiarata nel prossimo futuro. Perché voi capite che se abbiamo una moneta unica, un sistema di vigilanza e di controllo delle banche unificato, regole uniche per il funzionamento delle banche, per il loro capitale, la loro liquidità, e non vi annoio con le questioni tecniche, ma abbiamo all'interno dei singoli Paesi tutta una serie di elementi che ancora sono diversificati, questo rende il gioco non ancora completamente livellato. A cosa mi riferisco? Per esempio alla tassazione. Noi oggi in Italia abbiamo un sistema di tassazione, questo vale anche per le imprese ma vale moltissimo per le banche, che è molto squilibrato rispetto ad altri Paesi europei, in peggio naturalmente. E questo è un elemento che inesorabilmente in questo mercato globale e attraverso questi strumenti che sono stati ormai avviati dovrà essere risolto. Perché non vorrei

scandalizzare nessuno, ma siccome le banche sono imprese, esattamente come le imprese di produzione, c'è un punto: devono guadagnare. Una banca che non guadagna non è in condizione di generare capitale proprio, di aumentare la propria patrimonializzazione, di rafforzarsi, cioè di fare ancora meglio il mestiere che deve fare. Esattamente come un'impresa. Qual è la caratteristica di un'impresa oggi che si apre al mercato globale? Deve avere pochi debiti e deve avere molto capitale proprio se vuol competere con maggiore sicurezza. È chiaro che se un elemento cardine come la tassazione è all'origine ancora così diversificato fra Paese e Paese, avremo banche e imprese di un Paese che è come se partecipassero a una grande corsa, a cui ormai siamo tutti chiamati a partecipare, con ancorato un po' di piombo ai polpacci, per cui poi la corsa resta evidentemente più complicata.

Il secondo elemento che andrà rischiarato per quanto riguarda le banche è che non si può continuare a cambiare le regole. Questa è una questione che io so bene essere piuttosto tecnica ma noi, solo per darvi un numero, negli ultimi due anni abbiamo ricevuto circa cinquecento provvedimenti normativi e legislativi tra il livello nazionale e il livello europeo. Cinquecento provvedimenti vogliono dire un'enormità di tempo e di risorse destinate a cambiare tutti i processi operativi interni, i sistemi di controllo, i sistemi di Governo dei rischi, i sistemi di valutazione del livello del credito, con un continuo spostamento all'insù dell'asticella del capitale minimo delle banche. Allora, bene, dovevamo fare un cambiamento, benissimo, dovevamo irrobustirci, altrettanto benissimo, ma occorre che a questo punto si creino delle condizioni di maggiore stabilità, perché non è pensabile che noi si continui a correre e ogni volta che stiamo quasi per agguantare il coniglio (avete presente il cane che corre per agguantare il coniglietto meccanico) chi comanda il coniglietto aumenta la velocità e quindi quando sei lì per dire "sono arrivato" il coniglietto riscappa in avanti. Poi i mercati non capiscono più niente. Il dieci per cento di indicatore di capitalizzazione è tanto, è poco, era l'8, è diventato il 10, probabilmente diventerà il 12, per le grandi banche potrebbe arrivare al 20%, ma allora queste banche dovranno fare ancora aumenti di capitale, sì, no, forse. La certezza, sapete, sui mercati finanziari, è una medicina pericolosissima. Quindi quest'Europa che va nella direzione giusta e noi diamo un giudizio molto positivo sull'unione bancaria, adesso richiede, come dire, un *pit stop*, di mettere a punto qualche meccanismo a livello complessivo. Le banche italiane sono troppe, anche questa è una questione, dal nostro punto di vista, abbastanza curiosa. Oggi in Italia abbiamo 584 banche, nel 1993 erano più del doppio, di queste 584 banche, singolarmente calcolate, 376 sono banche di credito cooperativo; ma le restanti, le banche italiane autonome o singole o come gruppo bancario che consolida le varie banche nel proprio seno sono 134. Noi abbiamo 134 banche indipendenti, abbiamo un livello di concentrazione enormemente più alto della Germania. In Germania ci sono molte più banche. Ma sembra che il problema italiano sia un problema particolarmente sensibile. E' curioso questo aspetto, molto curioso, perché non è così. Noi abbiamo un livello di concentrazione del sistema che dovrà continuare. Attenzione che quando poi si stringe troppo, si finisce, come è successo in Gran Bretagna dieci anni fa, che le banche sono rimaste quattro, a furia di fare fusioni, concentrazioni. Il risultato è che poi una persona, quando non ha più accesso al credito, non ha più accesso al credito su tutto il sistema bancario, e sono ricominciati tanti fenomeni di usura e oggi in Gran Bretagna stanno rinascendo piccole banche, esattamente come erano nate in Italia tante casse e banche popolari e Bcc alla fine dell'Ottocento. Attenzione quindi che concentrare troppo non è detto che vada bene. Mi avvio a concludere questo primo giro, toccando un tema molto delicato che riguarda sia le banche sia le imprese, e lo faccio sapendo di toccare un tema che potrebbe forse scandalizzare un po'. Guardate che uno dei problemi che abbiamo, nella sfida della globalità, e ce l'abbiamo a tutti i livelli, è il tema della legalità. Il tema della

legalità è un tema centrale. Io credo che molti di voi abbiano, ma forse altrettanti no, la percezione di che importanza abbia il virare decisamente per una scelta di legalità nella gestione delle imprese, nella gestione delle banche. Legalità vuol dire correttezza, trasparenza negli atti interni, possibilità di tracciare quello che viene fatto. E il sistema bancario in questa strada è impegnato pancia a terra, perché questo ha un valore di *reputation* per tutto il nostro Paese. Noi qui dobbiamo recuperare, abbiamo pezzi interi dell'economia nazionale che sono percepiti e vissuti al di fuori di un territorio di legalità economica. Questa è una sfida altrettanto importante di quella del cambiamento della dimensione delle imprese, altrettanto importante del cambiamento sulla maggiore forza e ricchezza del patrimonio delle banche, perché questa crea una maggiore legalità, crea degli equilibri armonici e rompe delle distonie concorrenziali. Un imprenditore onesto, se ha un concorrente disonesto, ha sempre un problema che non riuscirà mai ad affrontare e risolvere. Il tema della legalità è un tema assolutamente centrale. Chiudo tornando al tema dell'educazione. Noi come sistema bancario abbiamo creato una Fondazione per l'educazione finanziaria, sia delle famiglie, dei privati, sia dell'imprenditore. Andiamo in giro per il Paese a parlare nelle scuole, a parlare alle assemblee delle associazioni, perché aumentare la cultura finanziaria del Paese, delle persone, degli imprenditori soprattutto medio piccoli, è un arricchimento assolutamente necessario per stare dentro questo percorso di sfida che vogliamo portare avanti. Grazie.

BERNHARD SCHOLZ:

Grazie Miro Fiordi. Andiamo verso Finmeccanica che, come ho detto, è il primo gruppo industriale italiano, benché fortemente radicato nel Regno Unito, negli Stati Uniti, in Polonia, quindi una multinazionale che dà lavoro a 54.000 persone ed è presente in tutto il mondo. I suoi servizi vengono utilizzati in 150 nazioni, ed è un gruppo che soprattutto negli ultimi anni ha dato grande peso al cambiamento, all'innovazione. Addirittura ho letto sul sito che lo scopo di Finmeccanica è quello di avviare un radicale processo di rinnovamento e trasformazione, con l'obiettivo di consolidare la propria *leadership* e aumentare la competitività su scala globale. Quindi un cambiamento a tutti i livelli. Che cosa cambiate, che cosa volete cambiare, per essere presenti nel mercato nel quale vi trovate che, evidentemente, si trova in una situazione di competitività internazionale molto forte?

MAURO MORETTI:

Grazie intanto per avermi invitato qua, mi supporterete un altro anno. Noi nella sfida globale ci siamo tutti. In tutto il mondo ci sono opportunità e minacce, anche a casa ci sono opportunità o minacce. Noi siamo già in gara e siamo in gara da parecchio tempo, e stiamo gareggiando con molte zavorre rispetto ad altri sistemi, ad altri Paesi, ad altre imprese. Veniva adesso da ultimo accennato dal dottor Fiordi il problema della legalità. E' noto che Finmeccanica ha avuto problemi in merito ed è assolutamente vero che bisogna recuperare reputazione nella legalità come condizione indispensabile per poter fare affari. Sembra strano ma, in giro per il mondo non è che si chiacchiera molto, si parla poco, le poche cose che si dicono sono semplici, sono chiare, e devono essere in grado di essere intellegibili. Sembra strano in Italia, poi dirò qualcosa sulla base del nostro diritto, piuttosto arzigogolata e barocca. È altrettanto vero, però, che il nostro diritto ha avuto una serie di interventi che devono probabilmente essere riconsiderati, perché ciò che è illegale in Italia non è illegale non in Marocco ma in Francia, e se non è illegale in Francia io non competo più. Per darvi questo piccolo esempio, nel *rank* della corruzione mondiale ci sono tanti livelli, dalla A alla F. La A è il livello più alto, la F il livello più basso. Noi l'anno scorso siamo tornati al livello B. Al livello A ci sono solamente gli americani perché il *rank* lo fanno

loro e quindi è chiaro che si pongono da soli in quella cosa. Ma pur essendo al livello B, Finmeccanica è ancora percepita come un'azienda poco trasparente, vuol dire che siamo al massimo, hanno apprezzato tutte le buone pratiche che quest'anno abbiamo messo in piedi, i problemi che abbiamo affrontato e così via. Io sono andato recentemente a Le Bourget e c'era di fianco al Presidente Hollande, il mio amico Amministratore Delegato di Dassault. Se voi andate in Francia, Dassault è considerato una specie di impresa micro, quella del Rafale, quella che ha venduto il Rafale recentemente. Ebbene Rafale è a livello F. Quindi capite che in giro per il mondo per poter competere ad armi pari bisogna avere dei sistemi equivalenti anche di verifica, controllo. E soprattutto bisogna costruire delle basi di diritto che siano assolutamente equilibrate, pena il fatto che ciò che è legale in Francia non lo sia in Italia e viceversa. La competizione non c'è più. Ma questo mi permette, per iniziare, di dire in maniera più semplice le cose che servono in un'economia globale, le cose con le quali noi facciamo i conti tutti i giorni. Noi siamo un'impresa che lavora al 75% su mercati internazionali. Il 75 % lo offriamo per l'export, anche perché in Italia il mercato è ristretto, quando si parla di aerospazio, soprattutto di difesa, in Italia "apriti cielo", non ne vuol saper nessuno, salvo che se ti chiude una fabbrica che fa qualcosa sulla difesa, tutti vogliono che l'impresa rimanga aperta. Ho detto queste cose in Senato, quindi mi posso permettere di ripeterle. Per potere stare in gara a livello globale c'è una cosa sola da fare: bisogna essere competitivi, tutto il resto non esiste. Cosa vuol dire essere competitivi? Vuol dire che se studiamo come analogia una gara dei cento metri, noi oggi andiamo ai 10 secondi sui cento metri, niente male, ma c'è già chi va a 9.8 e si avvicina a 9.7. Il dramma è che se ci guardiamo così, vediamo valanghe di gente che tra un po' andranno ai dieci secondi all'ora e ci supereranno. Io sono stato recentemente in un viaggio che mi ha portato prima a Seul e poi a Teheran. Se voi andate a vedere il sistema di *education* della Corea fa paura, l'orientamento è, come ho detto prima, scientifico, in relazione a quelli che sono i problemi di competitività del Paese. L'educazione non è un pezzo estraneo e fuori dal problema della competitività, ne è un pezzo integrante e se tu non fai cose che servono alla competitività, tutto il resto, non dico è noia, sì, serve per fare buoni cittadini, ma cittadini che possono rischiare di rimanere poveri se fanno materie che non danno contributo a rendere più competitivo il Paese. Se andate in Corea troverete che le famiglie si indebitano affinché i figli abbiano una buona educazione in matematica, in fisica e, paradossale, ormai questi laureati che stanno venendo fuori non hanno immediatamente una retribuzione adeguata alle loro aspettative in matematica. Si lamentano? No, non si lamentano, perché sanno che quello è un patrimonio del Paese che prima o dopo sarà sfruttato. Io metto a confronto queste cose con quello che ho letto in questi giorni, non ho letto quasi niente, sul problema degli insegnanti. Senza nulla da dire, ma se fai lettere e sei in un bacino dove già ce ne sono il 300% in più, fai fatica a pensare che stai lì a lavorare, meglio magari fare un po' una disciplina diversa, spendere più tempo, non dico più impegno perché anche le lettere sono molto impegnative. Il primo grande problema è il sistema dell'educazione, ma un sistema dell'educazione vuol dire, oltre ad un buon sistema di orientamento, vuol dire che poi le scuole devono essere buone e buone vuol dire competitive. Leggete la parola buona sempre nella logica competitiva, per cui vuol dire a livello di Germania e di Francia meglio di quelli che stanno dietro, altrimenti in breve tempo saremo superati. I professori devono essere competitivi. Competitivi vuol dire che qualcuno anche verifichi che lo sono, perché non si può essere competitivi senza mai una verifica ed io so che la stragrande maggioranza di questi insegnanti, essendo bravi, non temono verifica, credo magari che se si mettono delle verifiche molto ben fatte e si connettono queste verifiche a sistemi incentivanti buoni, si aumenterà fortemente la capacità di un'educazione positiva e competitiva in Italia. Ora noi questo problema dobbiamo porcelo perché se noi guadiamo

anche qui il *rank* a livello mondiale delle nostre università, beh, nelle prime cinquanta non c'è n'è una, nelle prime cento non c'è n'è una, neanche le più blasonate. Quindi dobbiamo porci il problema che bisogna tornare ad essere eccellenti nel fare il capitale più importante per il futuro, le teste dei giovani. Ho parlato prima del Seul, e mi sono dimenticato di Tehran. Io sono andato a Tehran, pensavo di trovarmi in una situazione, dopo tutto l'isolamento che hanno avuto in questi anni, di difficoltà visibile, invece si respirava un'aria completamente diversa, un'aria di gente giovanissima, di gente che ogni anno sforna un milione e mezzo di laureati, quando va male un milione e due, un milione e tre, ed il settanta per cento di questi sono in materie scientifiche e tecniche. Aggiungo tra l'altro che il 65/70% sono donne rispetto agli uomini, non c'è dunque discriminazione. Questi sistemi, appena saranno liberati, si porranno sulla scena internazionale e anche quelli saranno dei competitori veri. Tra dieci anni, se noi continuiamo ad essere l'ultima ruota dell'Europa in campo di laureati e se siamo l'ultimissima in campo di laureati in materie scientifiche e tecniche, come faremo ad essere produttivi? Poi potete mettere il più bravo Presidente del Consiglio, il miglior Governo che volete al mondo, ma il problema non lo si potrà risolvere. Noi dobbiamo inoltre porci in maniera seria il problema del merito. Competitivi vuol dire che i migliori devono andare avanti. Perché i migliori devono andare avanti? Se ci pensate l'idea della scuola universale è nata proprio su questo piccolo principio: tutti quanti dovevano essere educati, non solo perché dovevano diventare buoni cittadini, ma perché corrisponde a un interesse di tutti che anche l'ultima persona, il più povero, se possiede un cervello enorme tale da poter diventare uno scienziato incredibile, produca beneficio per tutta la comunità. Vedete che è un interesse meramente di convenienza oltre che di diritto universale. Allora questo problema noi dobbiamo riuscire a porlo in maniera molto più concreta, non possiamo più permetterci di avere delle situazioni di ugualitarismo ancora diffuso, che non c'entra niente con l'uguaglianza. L'uguaglianza è quella di avere pari opportunità a poter svolgere un'azione di sviluppo della propria persona ed avere tutti gli strumenti che consentano di farlo. L'egualitarismo è un'altra cosa. Ora noi dobbiamo riuscire a svolgere questa azione importante soprattutto nella logica di dovere rafforzare il sistema di educazione in campo scientifico matematico, scientifico e tecnico, in particolare in fisica, matematica ed ingegneria, perché altrimenti non riusciremo ad essere competitivi con gli altri. Vi pongo questo piccolo interrogativo. Io, ripeto, non ho letto i giornali in questi ultimi tempi, ma il fatto che una piccola svalutazione della Cina, piccola, tra l'altro credo anche male illustrata, perlomeno dai telegiornali, abbia sconvolto in così poco tempo i mercati, sta a significare che non c'è più nulla che non sia interconnesso, nulla. Aggiungo, ma questa è una considerazione mia, guardate che la Cina è un grande Paese, non è che per una robetta così smetterà di avere quella funzione che ha avuto negli ultimi tempi, sta semplicemente cambiando il suo ruolo da potenza economica a potenza politica. L'operazione che sta avvenendo in questi giorni è semplicemente conseguenza della decisione di andare sul libero mercato sulla valutazione della loro valuta, lo yuan e sebbene ancora sorretto un pochettino dalla Banca Centrale Cinese, evidentemente troverà l'adattamento della sua condizione di valore. La Cina vuol diventare una valuta di riserva mondiale, essere dentro al Fondo Monetario Internazionale come fondo di veto speciale di prelievo. Sapete cosa vuol dire questo? In termini politici e di conseguenza in termini di forza economica sarà l'allineamento della Cina verso l'Europa e verso gli Stati Uniti. Capite quindi che, quando parlo di competitività di qualche anno, sono quegli elementi di gap, che se non si riescono subito a prendere, afferrare e portare avanti rapidamente, si perdono per sempre. Il secondo grande problema che, credo, debba essere affrontato, è quello del sistema di diritto. In Italia non c'è un problema solo di legalità o illegalità, ma di sistema di diritto che non è più in grado di far competere i Paesi. Si parte dal fatto che abbiamo troppe leggi, troppe vuol dire dieci volte in più di uno Stato

normale europeo. Ogni legge è complicatissima. Non c'è un cittadino normale, di buona educazione, che sia in grado da solo di poterla interpretare. Questo è un limite alla democrazia, alla partecipazione democratica e alla possibilità che vi sia qualcuno dall'esterno che scelga di venire in Italia. E noi, per poter andare avanti, ogni volta che ci muoviamo, abbiamo bisogno di schiere di avvocati. Per carità, non voglio male agli avvocati, ma credo che abbiamo bisogno di un qualcosa che sia più semplice. Le leggi italiane sono complicatissime perché sono basate su un sistema di sfiducia tra legislatore e funzionario pubblico. Siccome questo lo si ritiene disonesto, ladro, farabutto, si creano delle leggi che a priori cercano di proteggere lo Stato o il cittadino da chissà che cosa. Il risultato è che, ogni volta che si fa una roba complicata, c'è un azzecagarbugli che crea una correzione, esattamente il contrario di quello che dovrebbe succedere. Allora dobbiamo costruire un sistema di leggi che siano in grado di potere fare sì che quel grandissimo patrimonio che è lo Stato, invece di diventare una palla al piede, come tutti lo percepiamo, diventi un atto positivo di competizione, perché la nostra amministrazione sia in grado di poter fare competizione all'amministrazione tedesca, francese oggi e domani a quella coreana, giapponese o cinese. Se non facciamo questa cosa, oltre ad avere un trascinarsi del costo della spesa pubblica, non avremo nessun ritorno della spesa. Quello che dovrebbe essere un fattore positivo è per noi una zavorra e un fatto negativo. Tra un decennio, considerato quello che dicevo prima sulla valuta, noi avremo due poli di diritto, uno anglosassone e uno asiatico. In Europa invece ogni Paese ha il suo. Come fanno le imprese a competere? Quanta burocrazia e zavorra abbiamo rispetto ai nostri colleghi americani, giapponesi, cinesi? Questo è un altro grande problema che fa parte di quelli che sono gli elementi che l'Unione Europea deve riprendere in mano, anche perché i piani di sostegno sono questi, non sono solamente pacchi di investimento messi per infrastrutture, molto spesso neanche particolarmente utili nel ritorno dell'investimento, perché non è vero che ogni infrastruttura produce in sé un valore positivo. Ma alla fine c'è un'altra grandissima questione che credo debba essere affrontata. Noi per poter competere dobbiamo stare al top nell'ambito dello sviluppo e dell'innovazione. Non ci siamo, nonostante facciamo anche ottime cose, abbiamo degli ottimi brand, degli ottimi prodotti. Però non è che solamente la manifestazione del fatto che abbiamo ottimi brand e ottimi prodotti può in qualche modo offuscare il fatto che, come abbiamo detto prima, nella catena di valore, i nostri margini sono assai modesti. Anzi, abbiamo una situazione molto particolare: abbiamo tanta parte positiva, cioè patrimoni positivi da parte delle famiglie. Stato indebitato e imprese indebitate, mediamente in più rispetto a quelli che sono i nostri competitors. Questa operazione della Cina e di tutto quello che ha trascinato, cosa vuol dire? La Cina rallenta, non riesce più a pigliare *commodities*, materiali o *oli&gas* come prima prendeva. Vanno in crisi tutte le catene di fornitori di *commodities* e *oli&gas*, tutte le valute di questi Paesi crollano, la domanda globale diminuisce. Chi è alla fine che rischia di rimanere fregato in questa operazione? Quelli che vanno male sono quelli che hanno molti debiti, siano Paesi, siano imprese. Se questa cosa va avanti, il problema sarà che vi sarà un indebolimento della base delle imprese che hanno debiti e degli Stati che hanno debiti e un relativo rafforzamento di quelli che invece non hanno questa situazione, con conseguente ripresa o copertura di nuovi mercati lasciati liberi. Ora, noi, se non riusciamo a rimettere come prima questione fondamentale la capacità di costruire in proprio catene di valore, non avremo futuro. Le altre imprese internazionali lavorano così: se io devo scegliere tra Grottaglie e il Marocco, dove c'è un ottimo distretto aeronautico, è evidente che guardo solamente le condizioni di vantaggio e la catena di valore la ricostruisco di volta in volta in relazione a quelli che sono i miei vantaggi. Qual è la sfida che abbiamo davanti? E' che noi dobbiamo investire di più in ricerca e sviluppo. Ma smettiamo anche qui di raccontarci delle storielle. I grandi investimenti di ricerca e sviluppo li fanno le grandi

imprese; non sono in grado di farli né gli Stati, che possono dare solo sussidi, né le piccole-medie imprese. Le piccole e medie imprese possono collocarsi dentro una catena di valore e hanno il loro oggetto sul quale poter investire. Ma il problema di costruire un Paese, una Nazione intesa come entità culturale definita, con la sua storia e tutte le sue conseguenze, che abbia in sé la capacità di avere una propria proprietà intellettuale e su questa costruire la propria catena di valore, è indispensabile se non vogliamo scomparire. Ancor di più questo pericolo l'abbiamo, se guardiamo i nuovi orizzonti tecnologici: chi ha un po' di dimestichezza sa più o meno cosa vuol dire 'internet of things', internet delle cose, ovvero industry 4.0, per dire ciò che pensano in America, cosa pensano in Germania. Queste due cose sono collegate a una idea di nuova costruzione di catene di valore, in cui il detentore della proprietà intellettuale, sfruttando le nuove capacità tecnologiche, decide di mantenere nelle sue mani il mercato e i suoi clienti, decide di mantenere nelle sue mani tutta la costruzione della proprietà intellettuale, decide di decentrare e localizzare, laddove è più conveniente e possibilmente più vicino al cliente finale, tutto ciò che è quella che si chiama manifattura in senso stretto e i servizi legati a questa. Ora, noi siamo il Paese della manifattura in senso stretto. Il salto che dobbiamo fare è proprio questo, la sfida è proprio questa per continuare a competere. Non fare in modo che rimaniamo vincolati alla bella idea che le gloriose piccole e medie imprese che abbiamo siano i trattori per il futuro nella sfida globale. Dobbiamo ricostruire la possibilità che qui vengano ad investire grandi imprese e si formino grandi imprese. Questo se volete è anche una delle sfide politiche più importanti che il Governo deve affrontare. Se non riusciamo a fare questo, l'Italia non potrà avere una sua collocazione. Ecco, io credo che noi dobbiamo rivedere questa partita a livello di sistema competitivo, dall'educazione, all'investimento per ricerca e sviluppo. Il mondo occidentale in questo momento è in una situazione di difficoltà, lo è in particolare il mondo industriale. Se vedete le ultime statistiche, non c'è stato un aumento degli investimenti dell'industria occidentale negli ultimi tempi. Addirittura negli ultimi tempi, piuttosto che fare investimenti di ricerca e sviluppo, investimenti in beni strumentali e così via, si fa *buy back*, si ricomprano azioni, si ricomprano debiti per poter fare cosa? Per poter far sì che, nel momento in cui ci sia una grande difficoltà, una grande effervescenza della situazione, possa avvenire il rafforzamento della struttura patrimoniale finanziaria, per poter aspettare che, ritornando un po' di chiaro, si possa riprovare a stare nella mischia. E cosa ci si aspetta, oltre al fatto di capire bene qual è l'obiettivo finale della Cina? Di capire quali sono le mosse della FED americana. Se facesse una stretta sugli interessi americani, le conseguenze sarebbero che: uno, si darebbe un contributo a un altro freno alla crescita globale; due, che chi ha i debiti, che spesso sono in dollari, sarebbe in condizioni ancora peggiori. Nella situazione europea dipende dall'Europa. Se anche l'Europa segue la FED, rinuncia a un vantaggio competitivo. Anzi, si titola ad essere la valuta più forte e quindi rischia di perdere la competitività anche rispetto al gap che adesso abbiamo ancora con gli Stati Uniti. Ora, capite che in questi scenari, credo non ci sia nessuno al mondo che sia in grado di poter dare una soluzione, tanto meno io. L'unica cosa che mi sento di dire è questa: riusciranno a rimanere in piedi gli Stati sani. Noi spesso criticiamo la Merkel, e si fa presto a criticarla. Gli Stati sani, come le famiglie sane, come le imprese sane. Avranno delle difficoltà drammatiche gli Stati indebitati e perderanno sempre di più la loro sovranità, direttamente o indirettamente. Dovremo allora cercare di far sì che, riguardo agli elementi centrali sui quali investire, sui quali non c'è nessun dubbio, che sono gli assi di investimento, lì non si perda occasione, prima di ogni altra cosa, prima di spandere a pioggia benefici. Penso all'educazione, ma quella che ho detto, non quella general generica, alla ricerca e allo sviluppo. E infine al diritto che è la base di tutto. Questi elementi sono quelli sui quali si gioca la nostra competizione nell'immediato futuro.

BERNHARD SCHOLZ:

Bene, si è percepito che le sfide che provengono dal di fuori diventano immediatamente delle sfide interne e su questo abbiamo sentito anche fra Miro Fiordi e Mauro Moretti, tanta consonanza rispetto all'educazione, rispetto alle dimensioni delle nostre imprese, rispetto all'innovazione. Visto che il tempo è già abbastanza progredito volevo a tutti e due fare una stessa domanda, più una provocazione. Se il mercato europeo è stato creato proprio per dare ai Paesi europei la possibilità di competere su scala mondiale, perché adesso è necessario che ogni Nazione europea faccia tutto quello che è stato detto? Cioè è veramente necessario che ogni nazione abbia grandi imprese che fanno grande innovazione oppure, adesso mi limito a questo esempio, oppure è possibile cominciare a vedere l'Europa come una realtà che compete come il resto del mondo? La domanda è: è possibile considerare l'Europa come un'entità comune che compete o ogni nazione ancora deve fare tutta la scala, tutta la catena di lavoro al suo interno? Cominciamo con Miro Fiordi.

MIRO FIORDI:

Dei tre punti che ha trattato il dottor Moretti, voglio sottolineare a mia volta uno dei tre, perché quello che lui ha detto sulla questione del diritto che sembra un questione lontanissima dai confini del quotidiano, è invece un elemento di una centralità assoluta. Se noi non arriviamo ad un diritto penale dell'economia europeo, tutto il resto che facciamo rischia di essere vacuo. Io sono molto, molto d'accordo su questo. Noi abbiamo bisogno che questa integrazione europea vada avanti, ma qual è l'elemento difficile? È che nelle opinioni pubbliche di molti Paesi europei, questo processo di maggior integrazione non matura come accordo fino a quando i singoli paesi non riusciranno o non dimostreranno di lavorare molto fattivamente per riallineare le condizioni di base. Noi abbiamo un debito che è il 132% del PIL. Immaginate come fa a campare una famiglia se normalmente lavorasse, vivesse con un livello di indebitamento di questo tipo. Ma come si fa ad abbattere il debito? Per abbattere il debito bisogna aumentare la produttività, dare una scossa profonda di cambiamento, dimostrare al resto delle opinioni pubbliche europee che stiamo facendo sul serio. Questa è l'unica preconditione perché questo passo in avanti, visto che siamo a metà del guado dall'integrazione europea, possa effettivamente avvenire. E qui il tema della reputazione del Paese è fondamentale. Il problema di riuscire a dare un segnale chiaro che il Paese nel suo complesso, il sistema delle imprese, il sistema sociale è diventato consapevole di questo e vuole camminare in questa direzione, è fondamentale. Poi è chiaro che per abbattere un debito di queste dimensioni ci vogliono anni e anni, non si può certo immaginare di farlo di qui a due tre anni, no è inimmaginabile, la storia economica questo ce lo insegna. Ma è fondamentale dimostrare che si è capita la centralità di questo percorso. Ieri si parlava proprio da questo tavolo del dato importantissimo del fatto che l'Italia ha sempre mantenuto un avanzo primario molto alto, cioè che al netto dalla spesa per gli interessi, il nostro è un Paese dove sostanzialmente si riesce ad incassare di più di quello che si spende. Ma questo dato, che di per sé è molto positivo, va giocato con molta maggiore energia e soprattutto va giocato nella direzione di lavorar per ridurre l'indebitamento. Questo vuol dire aumentare produttività, efficienza: pensiamo al complesso della macchina pubblica. Certamente questo riguarda anche le banche. Dico solo due battute. È chiaro che bisogna lavorare, ma come è stato detto pocanzi, alla fine che tu sei bravo, più o meno bravo, te lo deve dire qualcun altro, non te lo puoi dire da solo e i confronti aiutano a capire dove bisogna intervenire, dove bisogna migliorare, dove bisogna cercare di produrre di più e meglio, essere più efficienti. Sul tema delle banche e in particolare delle banche popolari io ho una valutazione fin dall'inizio non

così negativa. Certamente ci è stato assestato un calcio negli stinchi molto violento, perché una legge di riforma che obbliga le banche popolari con attivi superiori agli otto miliardi di euro a trasformarsi entro natale 2016 in società per azioni, è sicuramente un intervento pesante, ma queste sono banche, anche quella che io dirigo, che sui mercati ci sono già da tempo. Gli aumenti di capitale che abbiamo fatto anche l'anno scorso sono operazioni che sono state fatte sul mercato aperto. La vera sfida quindi qual è? Non tanto salvare un contenitore giuridico, ma continuare a operare con un modello di *business* che possa aiutare i territori e le imprese a compiere questo percorso di cambiamento che in questa tavola rotonda abbiamo cercato di delineare. Perché banche che aiutano le imprese a fare questo saranno comunque ancora necessari, e quindi la sfida è se stiamo portando avanti un modello di *business* sostenibile nel tempo, cioè un modello di *business* che aiuti le economie e le imprese a fare questo percorso di evoluzione e che naturalmente sia in grado di produrre lavoro. Questa è la sfida per le banche del territorio. I contenitori storicamente cambiano. Il voto capitaro ha avuto un ruolo fondamentale nella nascita e gestione di queste banche, ma credo che se vogliamo guardare avanti, se andiamo in giro a predicare la necessità del cambiamento, non possiamo noi essere poi i primi a dire: devono cambiare tutti ma noi no. Questo è il mio pensiero molto in sintesi.

BERNHARD SCHOLZ:

Grazie

MAURO MORETTI:

Un grande Paese deve avere grandi imprese, grandi città. Se un Paese non ha grandi imprese e grandi città, grandi nel senso di *great* oltre che nel senso di dimensioni grandi, non è un grande Paese. Ci vogliono delle risorse, dei capitali, una concentrazione di uomini di altissimo livello, una concentrazione di finanza di dimensioni sufficienti. Questo vale solamente nei grandi Paesi, nelle grandi imprese. Ogni territorio, non è un problema di Paese, ogni territorio vuole una sua grande impresa e possibilmente vorrebbe una sua grande città, in Italia addirittura abbiamo rovesciato la situazione. Se uno va in giro per l'Italia trova delle provincie come Rimini bellissime e delle città come Roma che non sono bellissime. Però qual è il problema? Che chi crea, chi fa proprietà intellettuale oltre ad essere ammaliato dai soldi che ovviamente servono, è ammaliato anche dalle condizioni nelle quali vive e lavora. I giovani tendono a spostarsi nelle grandi città dove ci sono degli importanti accentramenti di cose belle e di cose attraenti. Noi non siamo in grado, questa probabilmente è la cosa più complicata e più assurda, di decidere di investire sulle nostre grandi città, sapendo che quelle sono le locomotive di tutto il Paese. Se non funziona Milano, Roma, non è vero che funziona il Paese. Dobbiamo mettercelo in testa, è inutile che abbiamo cento bellissime città di provincia ma non abbiamo le capitali che tirano come Monaco o come Berlino o Londra per la parte finanziaria o Parigi. Immaginate la Francia senza Parigi. Cos'è? Non è! Non è! Noi invece l'unica cosa che sappiamo fare è disperdere. C'è da spendere un soldo in più a Milano o a Roma, sono soldi buttati via. La stessa cosa vale per le grandi imprese. Dobbiamo investire sui settori dell'altissima tecnologia: internet su dispositivi mobili, automazione anche dei lavori basati sulla conoscenza, internet delle cose, tecnologia *cloud*, robotica avanzata, genomica di nuova generazione, i mezzi di trasporto autonomi. Se non partecipiamo a questo processo saremo fuori, e non c'è banca, non c'è furbizia Italiana, non c'è nulla che tenga su questa cosa qua. E ripeto, questa cosa qua non lo si fa con lo stellone, la si fa con la fatica e con la disciplina di ogni giorno. Con la fatica che fa il lavoratore, con la fatica che fa lo studente, che sceglie una facoltà difficile perché sa che non solo lui avrà un ritorno economico migliore, una più maggiore possibilità di trovare un buon posto di lavoro, ma

perché darà un contributo sociale molto più ampio di quelli che saranno delle zavorre per il Paese. Il Paese questo lo deve sapere riconoscere, deve saper riconoscere chi che dà un contributo, deve saper orientare e incentivare chi dà contributi positivi e scoraggiare e disincentivare quelli che potranno essere le future zavorre, altrimenti non riusciremo a competere a livello internazionale.

BERNHARD SCHOLZ:

Grazie, ringrazio Mauro Moretti, Miro Fiordi per la chiarezza, la sincerità, la schiettezza con la quale hanno affrontato questi problemi e penso che ognuno di noi porterà a casa una piccola grande provocazione per il lavoro che affronterà domani o la settimana prossima. Grazie per essere stati qua, buon Meeting.