Michele Geraci

Un bilancio delle attività svolte al Governo

Sintesi

Questo documento rappresenta il bilancio delle attività che ho svolto durante il mio anno al governo come sottosegretario al MiSe con delega per la promozione export e attrazione investimenti. Il documento è strutturato in modo da poter essere letto paragrafo dopo paragrafo con un livello di dettagli sempre più profondo, in modo da consentire a lettori con vari gradi di interesse una lettura modulare. La mia visione e strategia d'insieme è disponibile in questo breve video, presentato all'evento ICE di Napoli.

In questi 14 mesi, ho servito il mio paese con passione e dedizione, mettendo a disposizione una esperienza di trent'anni trascorsi tra Boston, Londra e Shanghai. Sono grato a Matteo Salvini per avermi chiamato da molto lontano e a Luigi Di Maio per la fiducia che concessami nel gestire i complessi dossier del commercio internazionale e dell'attrazione di investimenti.

Ritengo aver fatto tanto, più di quanto riferito dai media che si sono forse concentrati troppo su questioni interne o forse proprio perché difficile stare al passo con l'intensità e varietà delle nostre attività. E forse anche per la novità del mio approccio *"anglo-sassone"* più pragmaticamente **basato su numeri ed analisi e meno su ideologie e preconcetti e una gestione dei dossier attiva.**

Ho promosso **una strategia mirata a difendere il nostro export nei mercati tradizionali (UE e USA) e ad aggredire i mercati emergenti (Asia, Africa),** dove siamo indietro rispetto agli altri paesi occidentali. Ciò ha comportato tante missioni Asia (Cina, Giappone, India, Corea, Georgia e Azerbaijan), Stati Uniti ed Europa, dove la difesa del nostro export richiedeva un forte sostegno politico ed una presenza attiva. Nei primi 5 mesi del 2019, **l'export complessivo è cresciuto del 4%, quello diretto in Giappone del 15%, India +8%, Stati Uniti +9%, un risultato fondamentale per l'economia italiana** visto che l'export rappresenta un terzo dell'economia ed è l'unica componente che tiene a galla il nostro Pil.

Si è parlato molto di Cina e dell'intesa sulla Via della Seta da me personalmente voluta e spinta con vigore; un'intesa quadro mirata a recuperare il ritardo accumulato dai governi precedenti verso la Cina. Sebbene importantissima, **la Cina rappresenta solo una parte del mio impegno complessivo** che è stato distribuito su varie geografie e su varie iniziative innovative, tra cui massimizzazione dei trattati di libero scambio col **Giappone e Corea** che stanno, infatti, dando dei risultati positivi. In **India**, ho ridato vigore alle relazioni commerciali, molto indebolitesi negli ultimi anni a seguito delle note vicende, con due importanti missioni che ho avuto l'onore di presiedere. Fondamentali sono state le due missioni negli USA dove, grazie al lavoro analitico svolto, ho, fortemente mitigato l'impatto dei dazi USA per il dossier Airbus che incombeva sul nostro export, alimentari in particolare, come riportato a luglio da IlSole24Ore. Grazie all'azione di dialogo, ad oggi, sembra che **l'impatto sul nostro export dei dazi USA dall'iniziale 4.5mld di euro si sia ridotto del 90% a meno di mezzo miliardo, un risultato, ancora preliminare, di cui sono particolarmente fiero**, ma su cui bisogna continuare a lavorare per portarlo a zero, con competenza e senza proclami.

A mio avviso, questo risultato è la **dimostrazione che il dialogo bilaterale, analitico va portato avanti con vigore**, nel rispetto della competenza della UE sulla parte conclusiva dei negoziati. A dimostrazione di una visione non ideologica, ma basata su analisi caso per caso, che può portare a conclusioni diverse da accordo ad accordo, abbiamo invece votato contro il trattato di libero scambio con il **Vietnam** e non abbiamo portato in Parlamento il **Ceta**, perché preoccupati per l'impatto negativo sui nostri agricoltori. Per lo stesso motivo abbiamo dato mandato alla

Commissione di negoziare il trattato con gli USA, precisando di escludere il settore agricolo. La mia visita al porto di Rotterdam ha confermato il timore che tra la teoria – nessun prodotto che non soddisfi gli standard europei può entrare in UE – e la pratica – si controllano circa l'1% dei containers – sono cose ben diverse e non bisogna mollare.

Per accelerare la digitalizzazione e l'internazionalizzazione delle imprese, ho lanciato il **Global Start Up Program, una sorta di Erasmus delle start up** che sta consentendo da giugno a 82 giovani imprese italiane di trascorre uno stage di tre mesi presso incubatori all'estero, USA, Cina, Giappone, Corea, UK e Slovenia, con l'obbiettivo di studiare meglio i mercati internazionali, trovare nuove cooperazioni con i loro peer ed avere accesso a nuovi canali di finanziamento. **Il Global Start**

Up Program è stato segnalato dall'Osservatorio della Commissione Europea sull'implementazione dello Small Business Act tra le misure di policy di successo per il 2019 e potrebbe essere proposta come misura di successo replicabile in altri paesi per lo scale-up e la crescita delle startup europee.

Un'altra novità è il lancio della **High Street Italia. Si tratta di una show room permanente ubicata nei principali incroci pedonali di città asiatiche** dove le nostre aziende possono esporre i loro prodotti per un periodo anche di pochi giorni, ed avere cosi accesso alle migliaia di passanti al giorno e, con l'aiuto dell'ICE, organizzare eventi ed incontrare buyer, il tutto a costo minimo. Un complemento alle fiere tradizionali per consentire alle nostre milioni di Pmi di affrontare mercati lontani e complessi, come l'Asia. La prima High Street Italia aprirà a Seoul a novembre, altre seguiranno in India, Giappone, Cina e Vietnam.

Per quanto riguarda la politica commerciale, **abbiamo proposto che l'UE faccia analisi di impatto non soltanto a livello dei 28, ma declinata per ogni singolo stato** in modo da evidenziare eventuali effetti ridistributivi della ricchezza, sempre in agguato nei trattati commerciali, e così adottare meccanismi di compensazione, come, ad esempio, **la costituzione di un serio fondo di compensazione mirato ai perdenti, alle Pmi**, un fondo massiccio di decine di miliardi che rimpiazzi l'odierno fondo di 500mn, una cifra priva di alcun significato pratico. Nei fora internazionali abbiamo **proposto riforme del WTO** che tenessero conto non solo di eventuali dumping da parte dei paesi esportatori, ma anche delle triangolazioni su paesi terzi per aggirare sanzioni. Per esempio, massima allerta sul trattato con il Vietnam che ha, a sua volta, accordi di libero scambio con altri 9 paesi Asean ed è anche oggetto di off-shoring da parte di paesi terzi.

Cruciale è la **protezione del nostro settore produttivo da investimenti predatori**, motivo per cui abbiamo sempre rivolto maggiore attenzioni agli investimenti green-field - che creano immediato impatto sul Pil e sull'occupazione – mentre abbiamo prestato massima vigilanza sulle operazioni di acquisizioni. La base analitica di tale strategia era già stata articolata da me in questo link, su cui deve seguire un'azione legislativa.

Infine, vorrei ricordare anche l'opera di miglioramento **dell'immagine del paese e del governo attraverso interventi ed incontri presso università e think-tank internazionali tra cui Harvard, MIT,** Peterson Institute, Aspen, Heritage Foundation, London Business School, Peking University, NYU, le Università di Waseda a Tokyo, Rotterdam, Praga, Budapest, eventi fondamentali per raccontare con parole e pathos le azioni del governo, altrimenti solo in parte divulgate dai media internazionali. Ça va sans dire che la conoscenza di varie lingue straniere è risultata particolarmente utile a comunicare senza intermediari e quindi a stabilire rapporti personali.

Concludo con una nota personale. Per uno strano gioco del destino la mia prima ed ultima missione all'estero sono state in Cina e negli Stati Uniti, rispettivamente. Due paesi dove ho vissuto, studiato e lavorato per tanti anni. Ancora più ironica, la mia ultima missione in Italia si è conclusa nella mia città natale, Palermo, per la firma di un accordo per lo sviluppo del turismo cinese nell'isola e, speriamo, in tutto il meridione.

Un caloroso ringraziamento ai miei colleghi della segreteria, il mio Capo Segreteria Alexia Rota, il capo della segreteria amministrativa Maria Rosaria Bernardinetti ed i collegi Riccardo Losito e Fabiola Manzo, Sabina Picchioni, e i due bravissimi economisti, Claudio Cesaroni e Federica Di Giacomo ed Eugenio Tumsich che mi ha guidato nel curare la strategia di comunicazione. Ringrazio i colleghi dell'ICE per la pazienza mostrata nei miei confronti, il Presidente Ferro, il Direttore Generale Luongo e tutto il team a Roma e nelle sedi estere. Al Mise, Fabrizio Lucentini e Loredana Gulino per la costante attenzione rivolta alla promozione dell'export e allo studio delle politiche commerciali e Marco Cito per la passione e competenza dimostrata. Tutti i colleghi del ministero degli Esteri, e gli Ambasciatori nelle sedi estere che mi hanno sempre gentilmente accolto durante le varie missioni e dato un contributo vitale al successo delle missioni. Gli amici tutti al governo, Ministri, Sottosegretari e loro segreterie. Al Mise, un grazie particolare va a Vito Cozzoli che mi ha sempre dato consigli sin dai primi giorni e a tutti i colleghi dall'Ufficio Stampa, ai vicecapo-gabinetto e a tutte le persone che incontrato in questi mesi con cui spero di continuare a lavorare per il bene del paese.

Infine, un caloroso ringraziamento al mio consigliere diplomatico, Sergio Maffettone, senza il quale tutto quello che abbiamo realizzato non sarebbe potuto avvenire. Una presenza costante, disponibile sempre a qualsiasi ora ed in qualsiasi luogo del mondo, lavorando con dedizione, pazienza e competenza, una gemma rara. Se il solo leggere questo documento di sommario delle attività svolte può essere stancante provate ad immaginare la fatica per realizzarle.

Sono stato chiamato al governo senza aver portato alcuno voto a nessuno dei partiti e per questo mi sono sempre sentito libero di agire senza impedimenti, commettendo sicuramente tanti errori, ma oggi ho l'opportunità di parafrasare cosa disse la Thatcher tempo fa: **"Tutto quello che ho fatto** è **stato per il bene del paese, e me ne infischio dei consensi"**.

Michele Geraci

Settembre, 2019

Michele Geraci

Strategie, Obbiettivi e Risultati

Questo documento descrive le azioni da me portate avanti ed ha come obbiettivo informare i membri del nuovo governo in modo che essi possano usarlo, a loro discrezione, come punto di partenza per future azioni di governo. Naturalmente, potranno scegliere di dare continuità o meno a seconda delle nuove priorità, rafforzare alcune iniziative o sospenderle.

Ugualmente importante e informare le nostre aziende, associazioni di categoria, ed il pubblico in genere di cosa è stato fatto, iniziative portate avanti, di cui non sono necessariamente al corrente, o i cui dettagli non sono immediatamente noti, affinché possano massimizzare le opportunità di business e fronteggiare le sfide associate.

Il documento è pubblico e può essere liberamente condiviso

Il documento si articola secondo i seguenti capitoli:

1	**Scopo dell'azione della delega SS Geraci**
2	**Strategia generale**
3	**Analisi delle criticità e soluzioni proposte**
4	**Elenco attività svolte**
5	**Dettaglio analitico**

1. Scopo dell'azione della delega SS Geraci

Ho operato all'interno di una matrice 2x2 incrociando commercio ed investimenti con promozione e politiche. Delle risultanti 4 caselle, la promozione del commercio e degli investimenti sono competenza dei governi dei singoli paesi, la politica commerciale è competenza della Commissione Europea, e la casella riguardante le politiche di investimento cade nelle competenze degli stati membri.

Nonostante queste diverse competenze, al contrario di come era in passato, ho dedicato molto del mio tempo alla parte di politiche commerciali, interagendo regolarmente con la Commissaria Maelstrom con la quale credo aver stabilito un'ottima relazione di reciproco rispetto, nonostante le differenti vedute sui temi, ma il confronto tra esperti ha il pregio di non intaccare il rapporto personale. Allo stesso modo, ho fatto sempre sentire attiva la mia presenza ai consigli UE, e ai due G20, in Argentina e Giappone.

	Promozione	**Politiche**
Commercio Estero	Stati Membri	Commissione Europea
Investimenti Esteri	Stati Membri	Stati Membri

2. Strategia generale

La mia strategia per promuovere il commercio e gli investimenti si è sviluppata attraverso vari principi ed attività che, nei mesi, si sono sempre più arricchiti di dettagli sia in risposta agli eventi dell'economia globale come pure alle esigenze del nostro tessuto industriale. Principi che sono stati poi declinati in iniziative pratiche. Essi si basano sui seguenti pilastri:

- **Analisi fattuale non ideologia**. Ho adottato un nuovo approccio di lavoro, basato non su una ideologia come durante il governo Renzi-Gentiloni, ma su analisi fattuali di dati, su cui poi si è poggiata la decisione politica. Questo metodo si è reso necessario a causa del veloce evolversi degli eventi di economia internazionale che spesso hanno reso obsolete le riposte e le strategie adottate in passato. Ho riportato i fatti, i numeri, le analisi all'interno del Ministero. Ed è per questo che alla domanda "sono a favore o no del liberismo commerciale?", rispondo con un "Dipende dal singolo trattato e dai dettagli, facciamo le analisi e poi saprò"

- **Attenzione particolare ai più deboli**. Il liberismo commerciale, in teoria e se alcune ipotesi sono verificate, porta vantaggi in media perché crea una allocazione delle risorse produttive più efficiente e tende ad aumentare il livello di produzione dei paesi coinvolti (Pil). Tuttavia, l'altro lato della medaglia è legato agli effetti ridistributivi del reddito e tende ad aumentare le disparita di reddito. Il liberismo commerciale è come in un sistema Darwiniano dove la media si alza, ma i deboli periscono. Ho quindi posto grande attenzione ai settori deboli: gli individui, l'agricoltura e le Pmi: praticamente tutto il sistema paese, che, come avete intuito, è debole e non pronto alle sfide della globalizzazione.

- **Più analisi di impatto: dall'attuale top-down alla proposta di bottom-up**. Fino ad oggi, la Commissione Europea ha preso le proprie decisioni su approvare o meno uno specifico trattato commerciale, avendo come obbiettivo il miglioramento dell'export del blocco dei 28, senza prendersi cura dell'impatto di tal trattato sui singoli Stati Membri. Questa è stata la funzione oggetto e da un punto di vista teorico può essere apprezzabile: il mercato unico hai confini comuni e se un accordo ve bene per l'insieme, il sistema si adatterà attraverso la piena mobilita delle persone, dei capitali, delle merci e dei servizi. Definisco l'approccio UE top-down. Purtroppo, però, queste ipotesi di mobilita non si verificano come la teoria suggerisce, né tantomeno nei tempi brevi, cosa che porta disequilibri e concentrazione di redditi in alcuni paesi a scapito di altri. La mia proposta è invece di rivoltare il metodo di analisi come un guanto e partire, invece che dal blocco dei 28, dall'analisi di impatto per ciascuno dei singoli stati membri per stimare quali stati si avvantaggiano e quali no, ed immediatamente supplire con un fondo che ridistribuisca i guadagni in modo più equo, se necessario. Un approccio, che definisco, botto-up, perché parte del basso, a mio avviso più equo di chi invece, nei governi precedenti, ha lasciato che fosse una mano invisibile il compito di ribilanciare il sistema, così invisibile che non si è vista ed è stata concausa dell'appiattimento del reddito e della compressione della classe media, proprio come previsto da Darwin, un'eredità che ho cercato di cambiare anche nel modo di pensare dei colleghi.

- **Integrazione tra politica commerciale e promozione**. Le caselle delle mie competenze sono quattro, impossibile e anche dannoso trattarle in modo indipendente. Al contrario le attività di promozione vanno modulate ed inquadrate nel contesto delle politiche commerciali, e fornire un *hedge* a vicenda. Esempi: se si materializzasse Brexit, allora più fondi e nuove strategie per promozione made in Italy nel Regno Unito. Se la guerra commerciale Cina-USA dovesse colpire l'export italiano in Cina (perché' il RMB si svaluta anche rispetto all'Euro), più fondi e nuove strategie sulla Cina. Infine, tema controverso e di non immediata comprensione, ma poco discusso che riguarda l'elasticità al prezzo dei prodotti che esportiamo relativa a quella che importiamo: supposto che i nostri prodotti abbiano una qualità superiore a quello dei paesi emergenti che ci fanno concorrenza, una politica meno liberista e più protezionista potrebbe (sempre dopo le analisi) risultare vantaggiosa perché l'import si può proteggere con i dazi o,

meglio, quote, mentre l'export si può, comunque sostenere attraverso un'attività di promozione più mirata. In altre parole, nel caso di commercio con un paese che produce qualità, percepite o reali, inferiori alla nostra si può suppore che con dazi più alti in entrambi i sensi, la nostra attività di promozione possa essere più efficace di quella dell'agenzia vietnamita che promuove l'export verso l'Italia.

- **Focus su Investimenti Green-field.** Nell'attrarre investimenti stranieri bisogna bilanciare sempre il desiderio di avere nuovi capitali con quello di non incorrere in debito eccessivo e mantenere i settori strategici in mano italiane, due obbiettivi contraddittori. Anche qua, non può esistere un approccio ideologico applicabile tout court, ma domina il modello di analisi caso per caso, anche partendo da un'ipotesi di lavoro che preferisce investimenti green-field che tendono a risolvere la contraddizione dal momento che a) non c'è perdita di asset strategici e b) ogni dollaro di investimenti è un dollaro di Pil e di nuova occupazione. Le operazioni di acquisizione, invece, sono un semplice scambio di azioni tra due azionisti e non sempre portano vantaggi diretti sul territorio. In 13 anni trascorsi in finanza tra Londra e Wall Street analizzando fusioni ed acquisizioni mi hanno portato a questa visione di base, ma sempre soggetta a verifiche analitiche nei casi specifici.

- **Rafforzare relazioni Internazionali.** Il nuovo governo Gialloverde ha avuto, sin dall'inizio, la necessità di rafforzare la propria immagine con i partner commerciali stranieri. Ho quindi sentito la responsabilità di procedere al doppio scopo sia di promuovere il Made In Italy sia di costruire rapporti anche personali con membri di governo, aziende in tutto il mondo e spiegare bene cosa stessimo facendo, anche su temi non strettamente legati al commercio (es. legge finanziaria, politica migratoria ed altro). Da qui le tante missioni in Europa, USA e Asia, le partecipazioni ai G20, conferenze e gli ancora più frequenti incontri con delegazioni straniere a Roma.

- **Più presenza a Bruxelles.** Ho cercato di eliminare dal vocabolario del Ministero la frase "eh, ma la competenza sul commercio è a Bruxelles", a facendo in modo che i nostri interessi fossero ben rappresentati in sede comunitaria. A mio avviso il vecchio modus operandi del decennio precedente ha portato l'Italia ad essere esclusa dal dibattito sul commercio mondiale e alla perdita delle competenze in-house.

- **Negoziazione/Discussione in Bilaterale in primis**. Fermo restando la divisione di competenze di politica commerciale ed investimenti tra UE e Stati Membri, ho sempre cercato di negoziare in bilaterale con i nostri partner commerciali extra-EU (per esempio Stati Uniti). Questa scelta è maturata dopo aver notato che gli interessi dell'Italia non sono sempre ben rappresentati a Bruxelles che, anche volendo, deve comunque trovare un difficile equilibrio tra i 28. Ho anche notato che le competenze di analisi sono disperse all'interno del nostro paese e si procede per assiomi vecchi di decenni. Tanto più, sapendo che i nostri partner europei (per esempio, Francia e Germania), fanno esattamente cosi: discutono in parallelo con in partner extra-EU e con la commissione, rappresentando, giustamente, i loro interessi da entrambi i lati. Nessuna mancanza di rispetto alle istituzioni Europee, anzi è una forma di cooperazione che ho adottato anch'io.

- **Approccio più partecipativo nella quotidianità**. Quando alle prime riunioni operative, ho aperto il mio laptop con foglio Excel e cominciato a parlare di numeri e calcoli e di piano promozionale nei dettagli, fino a discutere del piazzamento di uno stand all'interno di una fiera, credo questo abbia destato sorpresa. Avendo negli anni acquisito varie competenze manageriali, sia academiche che nel settore privato, ho voluto portare questo modo di lavoro anche al Ministero, chiaramente ben conscio che la velocità di esecuzione della burocrazia italiana non è la stessa di Wall Street. Credo che dopo l'iniziale stupore, gran parte dei colleghi del Ministero, dell'ICE abbiano apprezzato, se non altro, la buona volontà e il grado di attenzione a gruppi forse fino ad allora ignorati dalla politica.

3. Analisi delle criticità e soluzioni proposte

Al mio rientro in Italia, dopo 30 anni all'estero, ho trovato un paese arretrato, poco attento alle dinamiche globali e perso in futili problematiche che non faranno altro che accelerare il declino del nostro amato paese, a meno di una forte discontinuità nel modus operandi e di coraggiose politiche di riforme strutturali, profonde e urgenti. Ogni altro atteggiamento è inutile.

In modo diretto e senza giri di parole, l'Italia che ho ereditato si trova in una specie di medioevo tecnologico dove l'uso della carta di credito è ancora visto con diffidenza. Il ritardo sui treni italiani che ho accumulato nei primi mesi è di gran lunga superiore a quello dei miei 10 anni in Asia. **L'Italia ha bisogno di investimenti urgenti in infrastrutture, trasporti, digitalizzazione, logistica - per quanto riguarda la parte hardware – ed investimenti in capitale umano, istruzione, ricerca, sulla parte software. Urgentemente. Ogni giorno, ogni mese che passa rende la ripresa ancora più difficile**. Siamo un paese dove aziende non trovano personale e i giovani non trovano lavoro, come se la curva di offerta e domanda del mercato del lavoro non si incrociassero mai**, constatazione che fu alla base del mio** teorizzare la piena compatibilità tra Flat-Tax e Reddito di Cittadinanza.

Ma soprattutto, l'Italia deve, con più umiltà studiare di più il mondo, una via che ho appositamente aperto, inizialmente verso l'Asia ma che necessita ulteriori sviluppi verso l'Africa ed il resto del mondo. Lo spostamento dell'asse economico verso altre geografie è inesorabile e dobbiamo imparare a fronteggiarlo, carpirne le opportunità e prepararci alle sfide.

Al mio arrivo al Governo, ho analizzato la performance del nostro commercio ed investimenti: Ottima performance del nostro export nei paesi vicini geograficamente e culturalmente, come UE e USA, dove c'è una forte componente di connazionali o discendenti italiani, ma difficolta verso altre aree del mondo. Male anche la propensione delle nostre aziende ad investire all'estero, per una serie di motivi collegati, in parte, alla piccola dimensione delle nostre aziende. Le tabelle mostrano il quadro macro della situazione ad oggi e i dettagli di problematiche e soluzioni da me adottate

Tabella 1 - Fotografia del sistema internazionale Italia.

Export Italia:	bene nei paesi UE e USA
Export Italia:	non bene in Asia e nei mercati lontani
Investimenti Incoming (FDI):	non bene
Investimenti Outgoing (ODI):	non bene

Tabella 2 - Problematiche specifiche e soluzioni adottate/proposte

Situazioni da risolvere	Iniziative attuate/proposte
Pmi: piccole e poco coordinate per penetrare con successo mercati Asiatici Pmi: alta percezione rischio paesi lontani	Approccio G2G: Missioni sistema selettive High Street Italia Promuovere FDI Italiani all'estero, pull factor Narrativa a Piramide del Sistema Italia
Carente livello di digitalizzazione e internazionalizzazione delle imprese	Global Start Up Program Sviluppo dei 3 Pilastri: Website + e-payment + logistica:
Selezione paesi target basata più su tradizione/inerzia del passato, che su analisi metodologica,	Approccio analitico Sviluppo del Modello Gravitazionale Strategia *Core + Satellite*
Basso volume export verso la Cina	Task Force China, MoU Belt & Road
Accordi Libero Scambio: arma a doppio taglio	Task Force Libero Scambio Creazione fondo EU-Darwiniano Tutela delle IG a livello internazionale Clausole (es: riso, Birmania, Cambogia, Viet Nam)
Politica commerciale comune UE non sempre nell'interesse dei singoli Stati membri	Approccio analitico bottom-up: dai 28 a UE Analisi dazi ponderati (eg vs USA e Cina) Negoziazioni con partner a livello bilaterale (eg Airbus)

4 Elenco attività svolte

Attività di Promozione

- *Creazione Task Force Trattati Libero Scambio ed analisi di impatto per singoli accordi di libero scambio, per comprender impatto sulle regioni italiane ed i vari settori.*
- *Creazione Task Force China per creare un dibattito nazionale sulla Cina, risolvere problematiche specifiche e creare un gruppo di saggi che possa suggerire al governo azioni e strategie*
- *Firma MoU Belt&Road con la Cina*
- *Firma MoU Cooperazione paesi terzi con Cina*
- *Lancio del Global Start-Up Program, Erasmus delle Start Up, USA, UK, Slovenia, Cina, Giappone, S. Corea.*
- *Lancio di High-Street Italia, showroom permanente in paesi esteri per le Pmi, in alternativa alle fiere tradizionali*
- *Analisi modello gravitazionale econometrico per individuare paesi target per export*
- *Sviluppo strategia Core & Satellite per penetrare mercati stranieri*
- *Strategia missioni istituzionali basata su incastro di tre fattori, G2G*
- *Ripreso positivo rapporto commerciale con India, dopo le note vicende. Ridato immagine positiva dell'Italia con follow up di progetti in vari settori, agricoltura, ferrovie e real-estate*
- *Sviluppo Piramide narrazione Italia, dal Rinascimento all'alta tecnologia*
- *Promozione immagine Italia all'estero, media, think-tanks, università, conferenze*
- *Protezioni prodotti agroalimentari Made In Italy: Riconoscimento delle IG, Battaglia contro Nutriscore e promozione Vino con QR code*
- *Promozione investimenti green-field e cautela su M&A*
- *Promozione investimenti italiani outbound*
- *Riappropriarci del 500esimo anniversario delle morte di Leonardo, genio italiano, ne Europeo né tantomeno Francese*

Attività di Politiche Commerciali

- *Analisi accordi libero scambio Bottom Up e non Top Down. Proposta per la Commissione Europea*
- *Creazione di fondo europeo per compensare gli sconfitti dalla globalizzazione, pari a 100mld di Euro*
- *Analisi dazi ponderati per proposte negoziali a Bruxelles*
- *Portare avanti negoziazioni Bilaterale, Italia-Partner extra UE, per tutelare nostri interessi. Risultato: riduzione dazi USA su prodotti italiani da 5mld a 500 milioni, -90%*
- *Voto contrario al meccanismo di screening proposto dall'Unione Europea perché ritenuto a) contro-producente e b) non prerogativa dell'Unione*
- *Protezione contro riso dal Vietnam, verifica Rule of Origin in Asean e off-shoring del manifatturiero*
- *Proposta riforma WTO: includere nei criteri di dumping anche nazionalità degli azionisti o casa madre per meglio evidenziare dumping valutario, tassi d'interesse o scala.*

5 Dettagli analitico attività e risultati

Attività di Promozione

Creazione Task Force Trattati Libero Scambio ed analisi di impatto per singoli accordi di libero scambio, per comprender impatto sulle regioni italiane e sui vari settori.

Analisi approfondita dell'impatto degli accordi internazionali, avvenuta mediante l'istituzione della **Task Force Libero Scambio**. Approccio fattuale di valutazione degli impatti degli accordi sui singoli paesi anche a livello regionale. Organizzazione di riunioni con esperti e associazioni di categoria per discutere di benefici e di potenziali criticità apportate dalla conclusione di tali accordi. In programma implementazione di un'analisi con modello CGE per l'Italia a livello regionale. Ho introdotto al MiSE una metodologia analitica per la valutazione dell'impatto di ogni singolo accordo commerciale tra UE e partner commerciali, senza ideologie, senza preconcetti, ma basata su dati oggettivi ed analisi scientifiche. La decisione politica verrà quindi presa sulla base dei risultati. **Obbiettivo è quello di produrre, per ogni accordo in essere o in via di discussione una tabella a due dimensioni: nelle colonne i settori dell'economia italiana e nelle righe le venti regioni**. All'interno della tabella, nell'incrocio tra settori e regioni, l'impatto misurato con variazione del PIL e la variazione dell'occupazione. Una volta riempita la tabella con i dati, per esempio sul CETA, si procede all'analisi, alla verifica delle eventuali criticità (ci saranno quasi sicuramente alcune regioni dove alcuni settori soffriranno, quindi i parametri avranno valori negativi), in modo da predisporre dei meccanismi di ridistribuzione dei vantaggi verso coloro che ne soffrirebbero. Qualora tali meccanismi non fossero realizzabili, o gli svantaggi superassero i vantaggi, si potrebbe decidere di non sostenere, al livello UE, quell'accordo specifico. Al momento del cambio Governo si stava provvedendo ad un bando per le assegnazioni di tali studi.

Creazione Task Force China per creare un dibattito nazionale sulla Cina, risolvere problematiche specifiche e creare un gruppo di saggi che possa suggerire al Governo azioni e strategie

La Task Force Italia Cina è il primo esempio organizzato di un'entità dedicata alla soluzione delle criticità e alla valorizzazione delle opportunità nei rapporti bilaterali con un paese partner. Istituita al MiSE, in coordinamento con gli altri ministeri, è stata fondamentale per aver veicolato e raggiunto dei primi obbiettivi. La Task Force, come la maggior parte dei tavoli, resta un veicolo che il Governo ha messo a disposizione del sistema economico italiano. La Task Force China è stata strutturata secondo le seguenti attività**: 1) Eventi divulgativi**, con vasta partecipazione di tutte le componenti sociali ed economiche italiane, invitando esperti con l'obbiettivo di informare su sfide ed opportunità che la Cina presenta e sfatare i tanti miti. 2) **Consiglio dei Saggi**: gruppo ristretto di esperti di Cina, che diano al Governo idee/consigli su come gestire la relazione economica con la Cina. 3) **Tavoli di Crisi**: per le problematiche relative a singole aziende o settori che abbiano specifiche necessità da segnalare a noi membri del Governo affinché vengano sottoposte alle controparti governative cinesi; in altre parole, elevare il rapporto B2B a G2G, *Government to Government*. 4) **Rafforzare il Soft Power dell'Italia in Cina**, cosa già avvenuta grazie al feedback positivo già riscosso presso le istituzioni cinesi che hanno molto apprezzato questa iniziativa, la prima di un paese europeo. Prossimo passo in cantiere è quello di coinvolgere altri partner europei per creare un tavolo di scambio di idee a livello internazionale, con l'Italia come leader di questa iniziativa. Contatti già avviati con alcuni paesi europei che hanno dimostrato grande interesse per l'iniziativa**. Come tutte le idee, bisogna lavorare per il lungo periodo, senza la fretta di dover ottenere risultati immediati**, considerazioni particolarmente importanti per un paese, come l'Italia, che ha perso il "treno Cina" grazie a politiche poco attente degli ultimi due decenni.

Firma MoU Belt&Road con la Cina

La firma del MoU Belt&Road (BRI) con la Cina rappresenta una delle più importanti azioni di marketing e promozione del nostro Made in Italy non solo in Cina ma in tutta l'Asia, e dovremmo riuscire a cogliere le occasioni prima degli "altri" anche in Africa. MoU BRI rappresenta forse una delle attività più importanti del Governo gialloverde, su cui abbiamo lavorato tanto con l'impagabile aiuto dell'Ambasciatore Sequi a Pechino ed uno dei miei obbiettivi principali. È un accordo quadro che serve da trampolino di lancio per le nostre aziende che volessero incrementare il loro export nei paesi della Via della Seta, ottenere commesse per lo sviluppo di progetti in vari settori ed attrarre investimenti, preferibilmente di tipo green-field nel nostro Paese, nel rispetto completo della nostra sovranità e della sicurezza nazionale. Sono state fatte molte critiche, spesso infondate, da altri paesi dell'Unione Europea, dall'ex-Presidente della Commissione Europea Juncker (il cui paese, Lussemburgo, ha anch'esso aderito alla Via della Seta, come ho ben previsto), e tante preoccupazioni, infondate, sul tema del 5G, quando, invece abbiamo seguito i criteri europei ed anzi siamo andati oltre, come si evince paragonando il testo del nostro MoU con quello pubblicato dalla stessa UE al termine del Summit di quest'anno (aprile 2019) con il premier cinese. **Sono particolarmente orgoglioso di aver raggiunto un obbiettivo primario, quello di aver portato la Cina al centro del** dibattito politico ed economico del nostro **paese,** in modo da dissipare falsi miti, comprenderne le opportunità di business e le sfide. Dal caos di opinioni che si è creato intorno alla firma dell'MoU emergerà un ordine. La mia più grande preoccupazione è che il nuovo Governo, nella componente PD, non sia in grado di portare avanti le iniziative da me sviluppate, sia per una non completa comprensione del mercato cinese, sia per la posizione ufficiale presa contro questo accordo, dichiarazioni che a Pechino non dimenticano e che renderanno poco credibili le attività di sostegno alle nostre imprese, forse anche contro-produttive.

MoU Italia-Cina

"Entrambe le Parti condividono una visione comune circa la necessità di migliorare il sistema dei trasporti in un'ottica di accessibilità, sicurezza, inclusione e sostenibilità. Le Parti collaboreranno nello sviluppo della connettività infrastrutturale, compresi aspetti quali le modalità di finanziamento, l'interoperabilità e la logistica, in settori di reciproco interesse (quali strade, ferrovie, ponti, aviazione civile, porti, energia–inclusele energie rinnovabili e il gas naturale -e telecomunicazioni).
http://www.governo.it/sites/governo.it/files/Memorandum_Italia-Cina_IT.pdf

Dichiarazione UE-China

"5G networks will provide the basic backbone for future economic and social development. The EU and China welcome progress and further exchanges in the EU-China dialogue and working mechanism on 5G based on the 5G Joint Declaration of 2015, including on technological cooperation between respective business communities"
https://www.consilium.europa.eu/media/39020/euchina-joint-statement-9april2019.pdf

La firma del MoU, anche per diretta testimonianza delle imprese italiane, è stato uno spartiacque importante nell'atteggiamento degli interlocutori cinesi che manifestano un'apertura e una disponibilità sin qui sconosciute sia nei rapporti con il nostro Governo, sia soprattutto nei rapporti con le nostre imprese e in particolare le PMI. Concreti risultati della firma del MoU sono: apertura di voli diretti da Roma con Chengdu, Shenzhen e Hangzhou; firma dei protocolli per l'esportazione di agrumi via aerea e per la carne bovina; moltiplicazione del numero di turisti cinesi in Italia; firma di accordi di CTRIP, top agenzia di viaggi cinese, con diverse regioni italiane; miglioramento dell'immagine dell'Italia in Cina. Per dare concreta attuazione al MoU è inoltre stata avviata un'attività di ricognizione con le Regioni italiane al fine di individuare i migliori progetti da proporre come investimenti ai partner cinesi, in particolare *green-field*, per il tramite di NDRC, National Development and Reform Commission

Chi chiede risultati immediati e critica questo accordo non comprende bene le dinamiche della Cina, dove la pazienza e le relazioni personali sono necessarie per recuperare i decenni perduti. E quindi, **per non dissipare tutto il capitale fin qua costruito, timore fondato, il mio impegno a promuovere il nostro export in Cina, non si ferma qua, anzi moltiplicherò il mio sforzo al servizio del sistema Italia**.

Lancio del Global Start-Up Program, Erasmus delle Start Up, USA, UK, Slovenia, Cina, Giappone, S. Corea.

Il programma **Global Startup** ha permesso a 82 start up italiane di trascorrere un periodo di tre mesi presso un incubatore all'estero i sei paesi: USA, UK, Slovenia, Giappone, Corea e Cina. Si tratta di **un'iniziativa pratica, fatti non parole, che sta permettendo ai nostri giovani di poter meglio analizzare la domanda per il loro prodotto, portare le necessarie modifiche, lavorare con il loro *peers* sparsi per il mondo e, fondamentalmente, accelerare il loro processo di internazionalizzazione.** Il programma è iniziato a luglio 2019 e si conclude nelle prime settimane di ottobre. Il programma rappresenta un primo passo verso la creazione di partnership internazionali e la creazione dei primi Unicorni in Italia, quasi l'unico paese in Europa dove sono assenti. **Il Global Start Up Program è stato segnalato dall'Osservatorio della Commissione Europea sull'implementazione dello *Small Business Act* tra le misure di policy di successo per il 2019** e potrebbe essere proposta come misura di successo replicabile in altri paesi per lo *scale-up* e la crescita delle start up europee. Altri paesi europei hanno già espresso interesse a partecipare al secondo round, a testimonianza anche del successo del programma e di una forte collaborazione tra noi ed i nostri partner commerciali.

Lancio di High-Street Italia, showroom permanente in paesi esteri per le PMI, in alternativa alle fiere tradizionali

Il programma **High Street Italia è una innovazione da me introdotta per aiutare le nostre PMI ad esportare**. Si tratta di una show-room permanente, 365 giorni all'anno, ubicata in una zona ad intenso traffico pedonale, di circa 200mq, suddivisa in due aree: la prima ha come scopo indurre l'ingresso dei passanti con attività tipiche del *Food&Beverage*; la seconda area è dedicata all'esposizione dei prodotti delle PMI, dove possono essere organizzati seminari e incontri con *buyer* potenziali. L'obbiettivo è duplice: instillare nell'imaginario dei passanti il concetto che oltre ai più noti prodotti alimentari, l'Italia ha grandi eccellenze in tanti altri settori, come i macchinari, cosa poco nota al grande pubblico, cosicché i consumatori stranieri non associno più l'Italia solo alle varie F,. Il secondo obbiettivo è quello di **offrire alle PMI un canale alternativo alle fiere tradizionali, che richiedono organizzazione e costi onerosi per imprese di piccole** High Street Italia invece offre uno spazio dove poter esporre anche per pochi giorni i propri prodotti, con un sistema di prenotazione a rotazione nell'arco dell'anno, a costi e quindi, rischi, limitati. High Street Italia è la declinazione pratica del concetto espresso nella Piramide della Narrazione Italia. Anche questo è un progetto pratico che verrà prima lanciato a Seul a novembre 2019 e si conta di estenderlo in Cina, Giappone (Osaka), Vietnam e India, tutti paesi dell'Asia facenti parte della strategia *Satellite*.

Figura 1 – High Street Italia a Seoul. Vista esterna del locale e rendering della parte interna.

Analisi modello gravitazionale econometrico per individuare paesi target per export

Al fine di identificare con maggiore precisione i paesi dove focalizzare il nostro sforzo promozionale, ho utilizzato, per la prima volta in una segreteria politica del MiSE, il modello gravitazionale. Tale modello, simile alla legge gravitazionale di Newton, calcola il potenziale valore dell'export dall'Italia verso altri paesi, sulla base del PIL (equivalente alla massa), e alla distanza geografica dall'Italia. Il modello prevede che l'Italia esporti i valori lungo la retta rossa. I paesi che stanno al di sopra, sono quelli dove facciamo molto bene, quelli al di sotto, dove facciamo male e dove quindi dobbiamo focalizzare azioni di correzione. I mercati dove dovremmo fare di più sono India, Giappone e Cina in Asia, tre paesi dove ho svolto un totale di 8 missioni ufficiali. Sorprendentemente, siamo indietro anche per quanto riguarda l'export con la Germania e con la Gran Bretagna, nonostante siano i paesi dove esportiamo di più, ma evidentemente non abbastanza. A mio avviso questo è uno dei risultati più interessanti di questa analisi, che ha fatto emergere dei problemi dove prima si pensava non ce ne fossero. Di conseguenza, abbiamo svolto missioni in Gran Bretagna e Germania, e scelto Londra come una delle sedi del Global Start Up Program. I paesi dove siamo in linea con modello sono Francia, Canada e USA, mentre andiamo meglio in Polonia e Corea. Numericamente, dovremmo aumentare export verso UK di 16mld, verso la Germania di 11mld e verso la Cina di 10mld.

Figura 2 – Modello Gravitazionale e retta di equilibrio

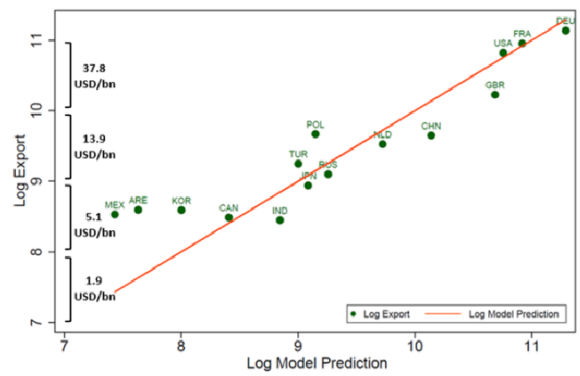
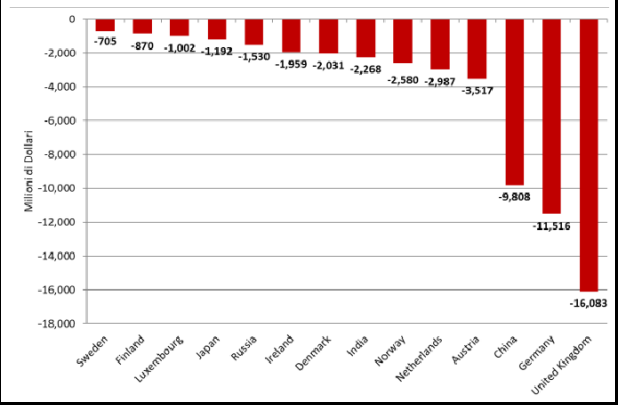
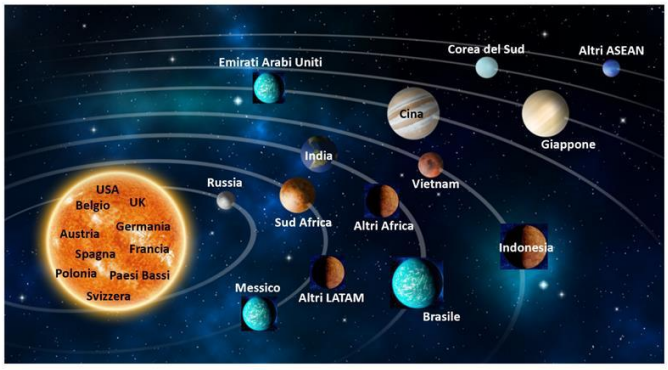


Figura 3 - Gap export dall'Italia verso principali partners



Sviluppo strategia Core & Satellite per penetrare mercati stranieri

Definizione di un programma marketing secondo la strategia Paesi *core* e *satellite*, un concetto che ho ereditato dal mio passato in finanza e portfolio management. I Paesi ***core* sono i cosiddetti mercati tradizionali, più maturi, dove dobbiamo consolidare le nostre esportazioni**, come Usa, Francia, Germania e UK (e altri Paesi europei) e dove i tassi di crescita sono interessanti, ma pur sempre a cifre singole. Dall'altra parte ci **sono i Paesi satellite, dalle grandissime potenzialità di crescita, come India, Cina, Giappone, Corea del Sud, Vietnam, Birmania, Indonesia** e in generale il Sud-Est asiatico. Questa segmentazione dei mercati target richiede strategie diverse. Un **esempio di ciò è la High Street Italia, che è più utile proprio nei paesi satelliti** dove le nostre PMI hanno difficoltà a penetrare e dove il sostegno delle fiere tradizionali non è sufficiente. Sono anche paesi culturalmente lontani dove la percezione dell'Italia da parte dei consumatori locali non è sempre esatta. La diversa strategia da adottare per i paesi Satellite è quella di rafforzare il brand *Made in Italy*, in modo chiaro e separato e diverso da quello di altri paesi Europei.



Strategia missioni istituzionali basata su incastro di tre fattori, G2G

1) I paesi obiettivo delle mie missioni istituzionali sono stati scelti sulla base di **una strategia a tre anelli: dimensione del mercato, 2) potenziale di crescita, 3) ruolo del ruolo del governo locale**. I primi due fattori sono ovvi, mentre il terzo fattore ci ha fatto propendere verso quei paesi dove il governo gioca un ruolo importante nelle decisioni di importazioni. Cosa che può avvenire in paesi con economia in parte statalista, come la Cina, ma anche paesi dove, al di là di un apparente regime di mercato, i suggerimenti del governo alle aziende hanno un impatto sulle decisioni commerciali, come India e Vietnam, ma anche quelli meno ovvi come Corea e Giappone, ma anche mercati apparentemente meno statalisti come gli Stati Uniti. Questa combinazione di fattori ha portato al consolidamento dei rapporti con i principali partner commerciali (USA e UE), e a rafforzarli con i paesi in via di sviluppo o emergenti caratterizzati da PIL pro capite e popolazione in crescita (Cina, India, Vietnam, Asia Centrale e, prossimamente, sarebbe stata la volta di Africa e America Latina). **Ho preferito missioni intense mirate, con presenza anche di più giorni, per poter ben allargare i contatti con interlocutori locali, piuttosto che svolgere tantissime missioni di poche ore ciascuna che avrebbero portato a una minore efficacia.**

In un anno ho svolto missioni in Cina (3 individuali +2 col Min. Di Maio), Giappone, India, Stati Uniti, Belgio (2), Olanda, Germania, Regno Unito, Ungheria, Repubblica Ceca, Georgia, Azerbaijan, Corea, Argentina . Le **missioni negli USA** hanno consentito anche di **rassicurare gli interlocutori istituzionali americani sulla fedeltà italiana al modello di sviluppo occidentale (con riferimento alle preoccupazioni manifestate in relazione al MoU sulla BRI)**

Ripreso positivo rapporto commerciale con India, dopo le note vicende. Ridato immagine positiva dell'Italia con follow up di progetti in vari settori, agricoltura, ferrovie e real-estate

A seguito delle note vicende, i rapporti commerciali tra Italia ed India si erano raffreddati, con conseguente sofferenze del nostro export. **L'India è stato uno dei principali paesi target della mia strategia di rafforzamento relazioni internazionali e promozione export**. Siamo andati in India due volte, una terza era già in programma, con incontri di altissimo livello, one-2-one con vari ministri, cosa non comune, a dimostrazione dell'apprezzamento che il Governo indiano ha sviluppato nei confronti del nostro Governo. La mia prima visita è stata coordinata con il Presidente Conte, che è stato in India poche ore, il tempo di pranzare con il Primo Ministro Modi, ma io sono rimasto 3 giorni in più per articolare i *follow up* ed identificare **i settori industriali di interesse al governo indiano: macchinari agricoli, catena del freddo, *food processing*, sviluppo trasporti (ferrovie) di bassa/media qualità, e settore delle costruzioni/architetti per il loro programma di *affordable housing*** per fornire alloggi alla popolazione rurale che si trasferisce in citta. Nella seconda missione, abbiamo organizzato una giornata di business forum per far incontrare le rispettive associazioni di categoria nel settore agricolo. Ottime prospettive, una nuova apertura nei confronti dell'Italia e grande rapporto personale, fondamentale in India, con i rappresentanti del Governo che ho incontrato. A prova dell'interesse che anche l'Italia ha nei confronti dell'India, una delle riunioni della Task Force Trattati Libero Scambio è stata tenuta a Roma e dedicata ad un'analisi approfondita del mercato indiano e delle sue immense differenze tra stato e stato. Un lavoro di divulgazione presso le nostre aziende che va continuato.

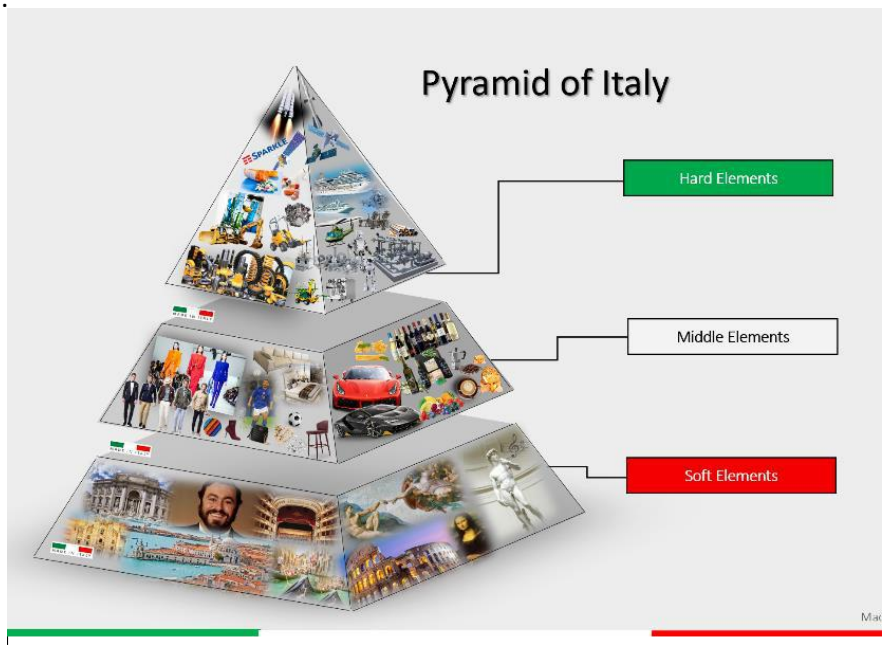
Firma MoU Cooperazione paesi terzi con Cina

In aggiunta al MoU per la Via della Seta, abbiamo anche firmato un secondo **accordo con la Cina per lo sviluppo di cooperazioni tra aziende italiane e cinesi in mercati terzi, come Asia Centrale e Africa**. I primi settori identificati sono quelli delle costruzioni, infrastrutture, energia e agricoltura, compreso macchinari agricoli. La cooperazione tra le aziende dei due paesi si svolgerà secondo le esigenze del progetto specifico, ma si basa sul forte know-how delle aziende italiane, il prestigio del nostro paese combinato alla forza economica della Cina e della sua già forte presenza in quelle aree. Il tutto nel rispetto delle regole di ingaggio internazionali, cosi come contenute nell'MoU stesso. Tra i vari obbiettivi secondari c'è anche quello di **contribuire allo sviluppo economico e sociale dell'Africa**, a mio avviso, l'unica **possibile soluzione al problema dei flussi migratori verso l'Europa.**

Sviluppo Piramide narrazione Italia, dal Rinascimento all'alta tecnologia. Integrazione tra storia, cultura, cinema e commercio

Il nostro export si basa sulla combinazione di una componente tangibile di qualità dei nostri prodotti ed una componente intangibile, che rappresenta il nostro *Life Style*, a supporto del *Made In Italy*. Alcuni dei nostri partner commerciali sono ben al corrente di tale combinazione, altri meno. Il nostro export va bene in UE e Stati Uniti dove la vicinanza culturale e la presenza di molti connazionali funge da testimonial di entrambe le leve. Andiamo male invece nei paesi dell'Asia dove la percezione del *Made In Italy* è un po' concettuale e meno specifica. Abbiamo quindi **sviluppato una piramide del *Made In Italy* che rappresenta, in tre livelli, le varie tipologie dei nostri prodotti**. Alla base, c'è la nostra cultura, la storia, l'arte, Pavarotti, tutte quantità intangibili, ma necessarie e su cui si basano anche i prodotti del terzo livello, quelli del manifatturiero nostro, fino all'alta tecnologia. Al centro, ci sono quei prodotti che rappresentano un mix tra il tangibile e l'intangibile, come la moda, il vino, che non sono solo tessuti o estratti di uva, ma hanno un valore che si basa sul primo livello. **Obbiettivo è comunicare a tutti i nostri partner commerciali l'integrazione di questi tre livelli, per rappresentare l'unicità dei nostri prodotti e per meglio sfruttare il nostro vero vantaggio competitivo**, cioè la nostra forte presenza in tutti e tre i livelli. La Germania avrà grandi competenze manifatturiere, ma non ha i due livelli sottostanti. In altre parole, bisogna sfruttare di più la nostra tradizione, i nostri luoghi comuni perché è questo che i clienti si aspettano e poi fare *cross-selling* sulla nostra alta tecnologia, forse meno nota tra i consumatori.

Con i colleghi del Ministero per i beni e le attività culturali e il turismo) MiBACT, abbiamo anche spinto su un approccio integrato da cultura, turismo ed export. Siamo in contatto con **Influencer/Attori asiatici per girare un documentario gastronomico-artistico-turistico del nostro Paese,** con l'obbiettivo di far conoscere i luoghi meno noti, promuovere l'export, il turismo. Quello che chiamo integrazione del sistema Italia.



Protezioni prodotti agroalimentari Made In Italy: Riconoscimento delle Indicazioni Geografiche, Battaglia contro Nutriscore e promozione Vino con QR code

Strategia a doppia gamba: protezione e promozione dei prodotti agro-alimentari. Il primo problema riguarda la verifica che quanto contenuto negli accordi commerciali si traduca nella pratica. Il **CETA** è stato un esempio importante che riconosce tante delle nostre Indicazioni Geografiche e protegge i nostri prodotti contro le imitazioni, *Italian Sounding* compreso. **Ebbene, visitando personalmente lo *store online* di vari supermercati canadesi, ho notato la presenza di prodotti *made in Canada* che non rispettavano i contenuti dell'accordo**; la teoria e la pratica non sempre vanno a braccetto e per questo l'allerta nella vita reale deve essere alta. Ho immediatamente rappresentato tale problema ai colleghi canadesi che si sono prontamente attivati per chiarire questa anomalia.

La battaglia contro il Nutriscore è stata particolarmente utile per i nostri prodotti agroalimentari ingiustamente puniti da un sistema che privilegia i prodotti francesi. Secondo il sistema Nutriscore la Coca Cola sarebbe meno dannosa per la salute del nostro olio d'oliva, chiaramente un'anomalia da combattere. Sono stato coinvolto anche affinché noi, l'Italia, proponessimo un sistema alternativo credibile e di facile comprensione, ed **abbiamo lavorato con le associazioni di produttori per migliorare questa nostra proposta che a me sembrava inizialmente debole, nonché con i nostri rappresentanti alle Nazioni Unite per creare quel consenso necessario al blocco della proposta francese.**

Per promuovere l'export del nostro vino, ho proposto di **inserire in tutte le etichette delle bottiglie di vino un codice QR che i consumatori possono scannerizzare con i loro telefonini. Immeditatamente, sul proprio telefonino, è possibile vedere un breve video turistico-gastronomico dei nostri vigneti**, di altre eccellenze del M*ade in Italy* e di promozioni per l'acquisto di pacchetti turistici, volo e hotel, in modo da fare sistema direttamente negli scaffali dei supermercati in giro per il mondo**. La nostra immensa varietà di vini è un punto di forza nei mercati dove la cultura del vino è presente da tempo e dove la varietà è ben apprezzata. È invece un punto di debolezza nei paesi lontani**, Asia per esempio, dove il consumatore non può ben comprendere le sottigliezze geografiche: la Francia infatti propone una manciata soltanto di varietà viticole. Un suggerimento particolarmente utile in Asia e Cina, dove il nostro vino stenta parecchio **è quindi quello di aggregare le nostre tantissime tipologie di vino, in 3 macro aree: Italia Nord, Centro e Sud. Fare sistema ed evitare campanilismi inutili che già vedo emergere col Prosecco**

Figura 4 - Proposta concettuale di aggregazione vini in 3 categorie e QR per cross-selling

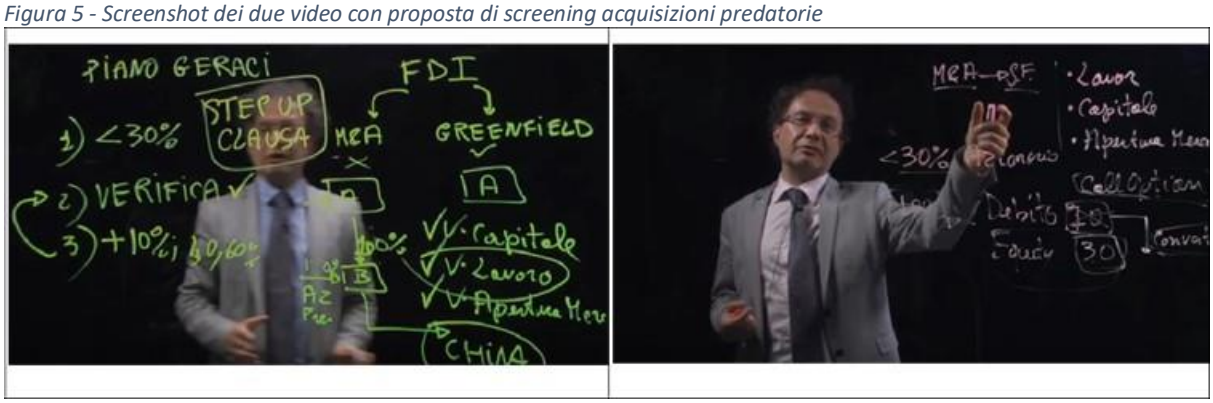
Promozione immagine Italia all'estero, media, think tanks, università, conferenze

Abbiamo svolto una grande attività di promozione presso le più importanti università e *think tank*s nel mondo, così come presso il mondo imprenditoriale e finanziario di Londra e New York. Utilizzando il mio passato da professore, abbiamo organizzato per quasi ogni missione all'estero una serie di incontri con studenti, lezioni pubbliche, tavole rotonde e scambiato idee con varie *think tanks* con duplice obbiettivo di far vedere che l'Italia resta un interlocutore razionale, esperto e con conoscenza dei temi di economia internazionale e di ricevere il loro input su come migliorare il nostro sistema economico o come meglio gestire le problematiche internazionali (per esempio guerra dazi Cina-USA). Nel corso dell'anno, **ho tenuto una serie di incontri/***public speeches* **a Harvard, MIT, New York University, Peking University, Zhejiang University, Nottingham University, London Business School, Asia Society, Heritage Foundation, Aspen, Peterson Institute, Boao Forum, Erasmus Business School** e tanti altri, tutti contatti da continuare a sviluppare. Un'idea portata avanti è quella di allargare le due task force, Cina e Trattati di Libero Scambio, coinvolgendo partner stranieri, europei per lo più con lo scopo di far sì che l'Italia continui il suo ruolo di leader anche su temi di grande peso nello scacchiere internazionale.

Promozione investimenti green-field e cautela su M&A

L'attrazione di investimenti è un tema delicato che deve ben bilanciare l'arrivo di nuovi capitali, utili alla crescita e sviluppo del nostro paese, con la perdita di settori strategici verso azionisti stranieri, con possibili delocalizzazioni all'estero, ma talvolta anche con sviluppi positivi per il nostro paese. Per questa ragione, la mia preferenza è stata quella di favorire investimenti Green-field, piuttosto che operazioni di acquisizioni di nostre eccellenze, specialmente quelle che possano avere le caratteristiche predatorie. Per promuovere investimenti, abbiamo cercato di migliorare il ranking dell'Italia dell'indice Doing Business, ma molto altro va fatto, dalla sicurezza pubblica, allo snellimento della burocrazia e lungaggini processuali, ed anche riforme sulla legge del lavoro. Ormai la concorrenza per attrarre investimenti è spietata anche all'interno dell'UE, anche attraverso vari sgravi fiscali che ogni giorno in più è un giorno che l'Italia resta indietro. Il mio punto di vista sul tema è ben sintetizzato in due video fatti prima ancora di arrivare al governo, Video1 e Video2.

Figura 5 - Screenshot dei due video con proposta di screening acquisizioni predatorie



Promozione investimenti italiani outbound

Nonostante il tipico lavoro di un Sottosegretario sia quello di attrarre investimenti stranieri in Italia, un importante effetto di traino dell'export di un paese può anche dipendere dalla presenza di investimenti di aziende nazionali nei paesi partner. La letteratura economica ci parla di una **correlazioni tra la presenza di IDE all'estero e export verso quei paesi**, dovuto a vari fattori, come ad esempio alla tendenze a commerciare con aziende facenti parte dello stesso gruppo, casa madre in Italia vende prodotti o servizi alla sussidiaria all'estero, oppure alla tentativo di replicare la catena del valore già esistente nel mercato domestico anche in quello straniero, cosi che i fornitori basati italiani vendono ad un'altra società, anche fuori gruppo, che produce all'estero. Il vino francese vende 7 volte più di quello italiano anche perché in Cina esiste il Carrefour, la catena Sofitel e la Air France. Nel caso specifico della Francia ci sono altre ragioni, naturalmente, ma l'esempio serve ad illustrare la correlazione tra investimenti e commercio. Come sempre, a causa della complessità del commercio mondiale e della Global Value Chain esistono anche fenomeni di export subsitution (più investimenti portano a meno, non più export), o di inversione della direzione di casualità (sono

gli export il driver degli investimenti e non viceversa), **la situazione va analizzata caso per caso, anche qua, senza troppe ideologie ed usare la teoria economica come base di partenza**. È per questo motivo che parte delle mie attività è stata rivolta alla facilitazione di investimenti di nostre società in paesi stranieri.

Riappropriarci del 500esimo anniversario delle morte di Leonardo, genio italiano, ne Europeo né tantomeno Francese

Non si capisce bene come sia possibile che il nostro Leonardo sia stato 'adottato' dalla Francia che ne ha, bravi loro, utilizzato l'immagine per promuovere i propri prodotti. Per mitigare questo tentativo di riscrivere la storia, che avrebbe creato tanta confusione nei consumatori dei paesi lontani, specialmente, asiatici da dove l'Europa sembra piccola ed omogenea – per questo High Street Italia parte dall'Asia - ho creato un semplice pannello, a grandezza uomo, da esporre durante tutti gli eventi delle nostre ambasciate, dei nostri uffici ICE per ricordare ai nostri partner che Leonardo fu genio italiano, né Europeo né tantomeno francese, così come mai, giustamente, ho sentito dire che, Rousseau era genio Europeo. La parte altra del pannello contiene un riferimento alle opere di Leonardo, tra cui, l'Uomo Vitruviano, in totale contro-tendenza col mio sforzo, prestato proprio al Louvre in questi giorni dal nostro ministro Franceschini. Vabbè. In basso tutta la storia delle innovazioni ed invenzioni dei geni italiani dal 1500 ad oggi, con infine la lista di tutti i premi Nobel italiani. L'idea, è quella di utilizzare questa narrazione del genio italiano in eventi di promozione anche non necessariamente correlati con prodotti di tecnologia, anzi è proprio negli eventi di altri settori che si può raggiungere il massimo impatto, riempiendo un potenziale gap di conoscenza.

Figura 6 - Pannello realizzato da ICE su mia proposta raffigurante il genio italiano dal 500 ad oggi

Attività di Politiche Commerciali

Analisi accordi libero scambio Bottom Up e non Top Down. Proposta per la Commissione Europea

Fino ad oggi, la Commissione Europea ha preso le proprie decisioni su approvare o meno uno specifico trattato commerciale, avendo come obbiettivo il miglioramento dell'export del blocco dei 28, senza prendersi cura dell'impatto di tal trattato sui singoli Stati Membri. Questa è stata la funzione oggetto e da un punto di vista teorico può essere apprezzabile: il mercato unico hai confini comuni e se un accordo ve bene per l'insieme, il sistema si adatterà attraverso la piena mobilita delle persone, dei capitali, delle merci e dei servizi. Definisco l'approccio UE di tipo top-down. Purtroppo, però, queste ipotesi di mobilita non si verificano come la teoria suggerisce, né tantomeno nei tempi brevi, cosa che porta disequilibri e concentrazione di redditi in alcuni paesi a scapito di altri. **La mia proposta è invece di rivoltare il metodo di analisi come un guanto e partire, invece che dal blocco dei 28, dall'analisi di impatto per ciascuno dei singoli stati membri per stimare quali stati si avvantaggiano e quali no, ed immediatamente supplire con un fondo che ridistribuisca i guadagni in modo più equo**, se necessario. Un approccio, che definisco, bottom-up, perché parte del basso, a mio avviso più equo di chi invece, nei governi precedenti, ha lasciato che fosse una mano invisibile il compito di ribilanciare il sistema, così invisibile che non si è vista ed è stata concausa dell'appiattimento del reddito e della compressione della classe media, proprio come previsto da Darwin, un'eredità che ho cercato di cambiare anche nel modo di pensare dei colleghi.

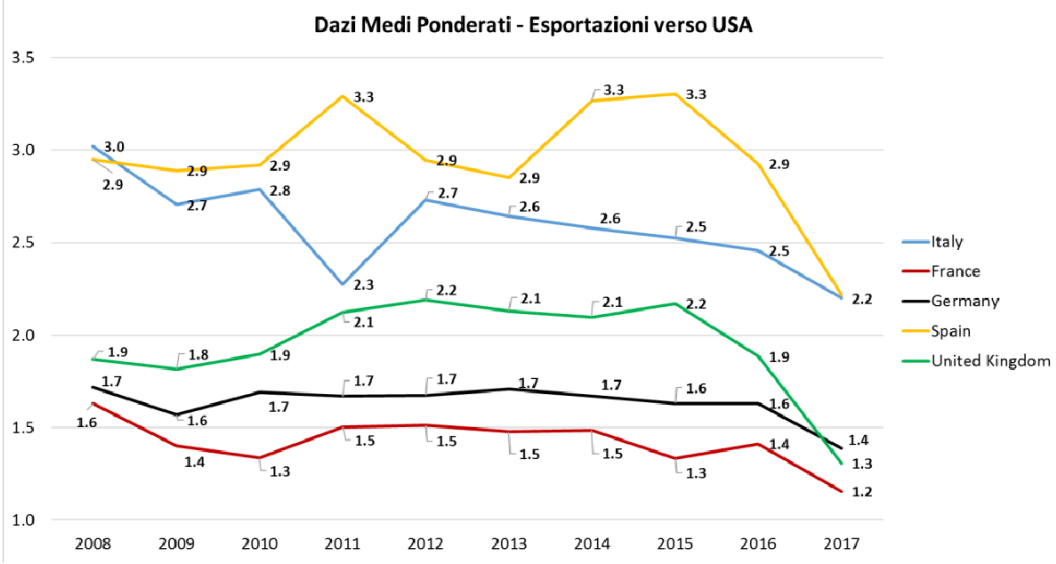
Creazione di fondo europeo per compensare gli sconfitti dalla globalizzazione, pari a 100mld di Euro

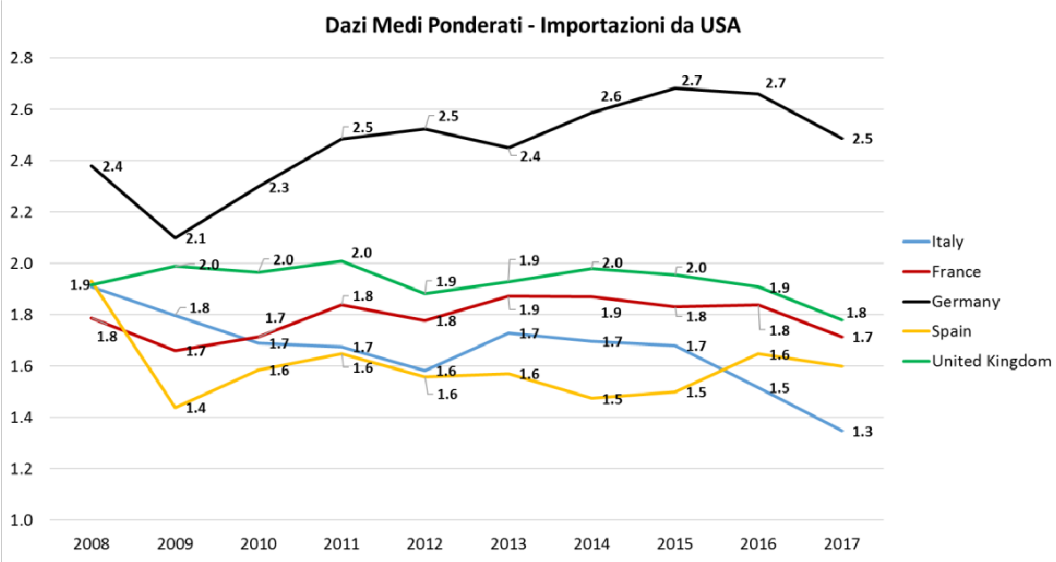
Come discusso, il liberismo nel commercio estero, semplificato con la tendenza verso accordi di libero scambio con il resto del mondo, in media tende ad aumentare il benessere del blocco UE – cosa per sé non sempre vera, ma prendiamola per vera – ma crea disparità tra nazione e nazione. Attualmente l'Unione Europea dispone di un fondo per la globalizzazione che dovrebbe servire a colmare tali scompensi, e distribuire fondi ai perdenti. Tuttavia, questo fondo, presenta due grosse lacune: 1) l'ammontare è di soltanto 500 milioni e 2) è destinato alle imprese che hanno dovuto licenziare più di 500 persone 3) il compenso arriva dopo mesi di analisi e verifiche. Chiaramente questi tre criteri non sono stati progettati per aiutare gli sconfitti, che non sono sempre aziende con migliaia di personale, piuttosto le milioni di Pmi con poche decide di addetti che non hanno, come da regola, accesso a tale fondo. Altrettanto inutile è un fondo di 500milioni, una cifra irrisoria. La mia proposta è la **creazione di un fondo europeo di 100miliardi destinato alle imprese con meno di, per esempio, 20 persone, con compenso immediato,** al momento dell'entrata in vigore del trattato di libero scambio: tempistica, ammontare e aziende target da rivoluzionare. **Esempio pratico: gli USA minacciano dazi anche sul settore agroalimentare italiano per colpe del consorzio Airbus? Bene, i quattro paesi, Francia, Germania, Spagna e UK contribuiscano proporzionalmente a compensare, inter-alia, i nostri produttori di grana e pecorino, compensi elargiti immediatamente in modo che le aziende ed i settori colpiti possano almeno mitigare gli effetti dei dazi con spesa promozionale aggiuntiva.**

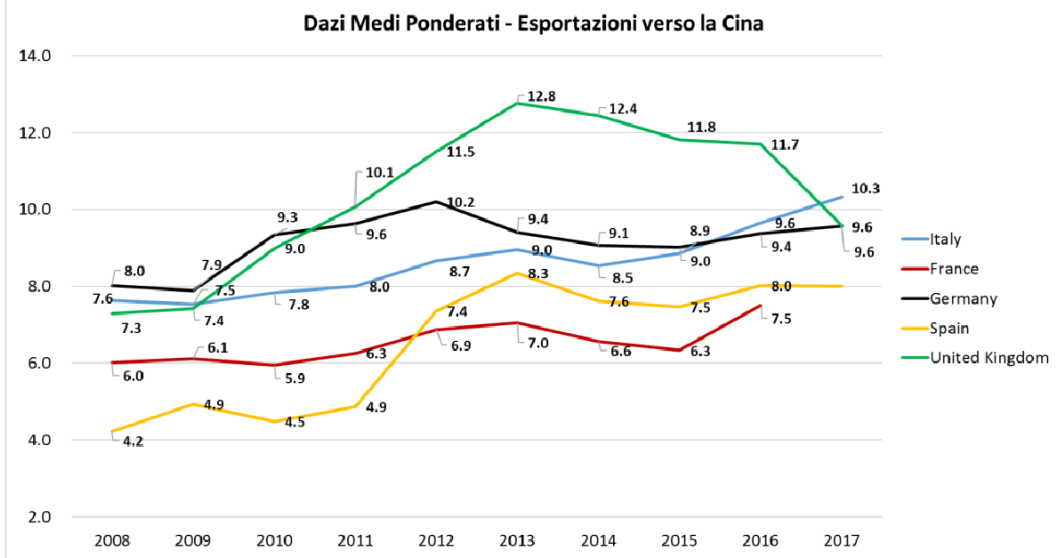
Analisi dazi ponderati per proposte negoziali a Bruxelles

Una anomalia naturale di operare nel mercato unico UE sta nel fatto che, mentre i dazi a cui sono sottoposti i prodotti sono identici per ogni paese EU quando si esporta verso paesi terzi, il diverso mix di merci che ogni paese EU esporta, comporta che i singoli stati membri subiscono un trattamento tariffario medio ponderato diverso. Esempio teorico: se i dazi che la Cina impone sulle auto sono più bassi di quelli sulla moda, è chiaro che la Germania trae del vantaggio, mentre Italia e Francia si trovano più in difficolta. Abbiamo quindi svolto un'analisi dettagliata dei dazi medi ponderati che l'Italia subisce verso ogni paese partner per evidenziare eventuali anomalie e quindi, andare ai tavoli negoziali con proposte pratiche che siano a vantaggio del Made in Italy. Nell'esempio teorico di prima, andiamo a negoziare sia con la Cina che a Bruxelles, affinché i dazi sulla moda e non sulle auto siano oggetto di riduzione da parte della Cina. Si, negoziazione anche con la Cina, in bilaterale, come discusso in seguito. Usando i risultati della nostra analisi,

evidenziamo come, nei confronti degli USA l'Italia e la Spagna subiscono un valore di dazi più elevato di quello di Francia, Germania e UK (2.2% noi contro 1.2%-1.4% gli altri) e, quando importiamo dagli USA applichiamo i dazi medi più bassi, la metà di quelli tedeschi. In altre parole, la Germania si protegge di più in ingresso e beneficia di più quando esporta. Chi capisce queste dinamiche sta lontano da slogan liberisti. Nei confronti della Cina, stesso problema per il nostro export che subisce i dazi più alti dei nostri concorrenti ed in aumento! (ecco a cosa può servire l'MoU BRI, fatto da singoli stati)







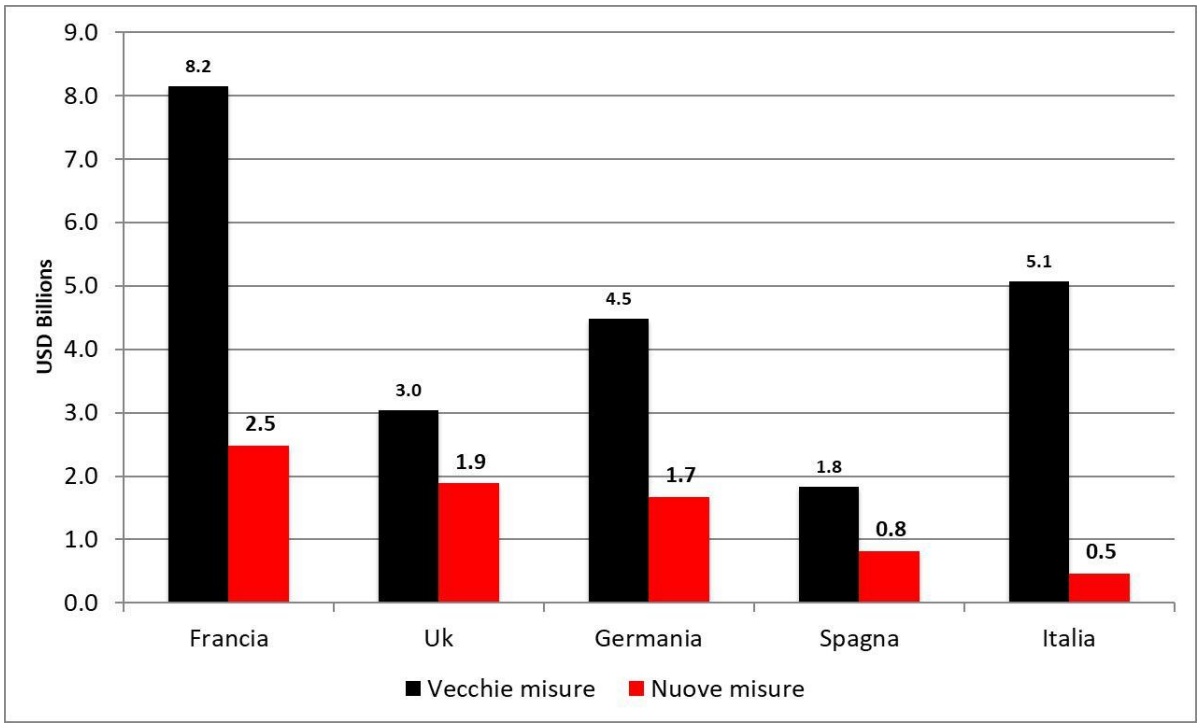
Portare avanti negoziazioni Bilaterale, Italia-Partner extra UE, per tutelare nostri interessi. Risultato: riduzione dazi USA su prodotti italiani da 5mld a 500 milioni, -90%

Fermo restando la divisione di competenze di politica commerciale tra UE e Stati Membri, **ho sempre cercato di negoziare in bilaterale con i nostri partner commerciali extra-EU** (per esempio Stati Uniti). Questa scelta è maturata dopo aver notato che gli interessi dell'Italia non sono sempre ben rappresentati a Bruxelles che, anche volendo, deve comunque trovare un difficile equilibrio tra i 28. Ho anche notate che le competenze di analisi sono disperse all'interno del nostro paese e si procede per assiomi vecchi di decenni. Tanto più, sapendo che i nostri partner europei (per esempio, Francia e Germania), fanno esattamente cosi: discutono in parallelo con in partner extra-EU e con la commissione, rappresentando, giustamente, i loro interessi da entrambi i lati.

E' in questo contesto che si inserisce la mia seconda missione negli USA a luglio 2019 quando, grazie al lavoro analitico svolto, siamo riusciti a mitigare fortemente l'impatto dei dazi USA per il dossier Airbus che incombeva sul nostro export, alimentari in particolare, come riportato a luglio da IlSole24Ore. Grazie all'azione di dialogo, ad oggi, sembra che **l'impatto sul nostro export dall'iniziale 5.1mld di dollari si sia ridotto del 90% a meno di mezzo miliardo, un risultato, ancora preliminare, di cui sono particolarmente fiero**. Il vino italiano inizialmente incluso nella lista pare sia adesso escluso dalla lista che invece mantiene dazi sul vino francese, essendo la Francia uno dei paesi del consorzio Airbus. La battaglia non è conclusa e bisogna continuare a lavorare, con competenza tecnica e senza proclami, affinché' anche i residui prodotti vengano esclusi dalla lista del USTR.

Il caso Airbus pone un altro problema di come l'integrazione all'interno del mercato unico può creare delle dissonanze e ridistribuzione della ricchezza tra i 28 stati membri secondo modalità non sempre prevedibili. La mia proposta - la creazione di un fondo europeo per la globalizzazione – comporterebbe che **i quattro paesi, Francia, Germania, Spagna e UK contribuiscano proporzionalmente a compensare, inter-alia, i nostri produttori di grana e pecorino, compensi elargiti immediatamente in modo che le aziende ed i settori colpiti possano almeno mitigare gli effetti dei dazi con spesa promozionale aggiuntiva**

Figura 7 - Valore dell'export colpito da dazi USA prime e dopo i nostri incontri/negoziazioni (valori non ancora definitivi)



Voto contro FTA con Vietnam per protezione riso, verifica Rule of Origin in Asean e off-shoring del manifatturiero

A Bruxelles, abbiamo espresso un voto contrario all'accordo di libero scambio tra UE e Vietnam per il potenziale impatto negativo sul settore agricolo e sul riso in particolare. **Dopo la brutta esperienza con la Cambogia, sono rimasto sulla massima allerta ed infatti ho scoperto delle criticità nascoste nel trattato**. Il trattato EU-Vietnam viene descritto come un accordo che prevede zero dazi per il riso vietnamita fino a 80.000 tonnellate, una cifra che sembrerebbe adeguata, dal momento che l'Italia produce circa 1milioni di tonnellate. Tuttavia, queste quote sono solo per alcune tipologie di riso, mentre per il riso spezzato non esistono quote massime ed il Vietnam potrà esportare a dazi zero un qualsiasi quantitativo. La risposta che ho sempre avuto dai sostenitori del trattato ha il tono del "eh, ma tanto la qualità del riso spezzato è molto inferiore a quella prodotta da noi e i consumatori non la sceglierebbero mai", **tipico errore di supponenza di chi sottostima l'elasticità dei consumatori specialmente in periodo di stagnazione economica, diminuzione di ricchezza della classe media** e, dulcis in fundo, di fronte ad un prezzo del riso vietnamita potenzialmente molto inferiore al nostro.

Sul trattato con il Vietnam incombono altri due rischi, anche questi messi da parte con supponenza da chi non comprende bene le dinamiche del commercio mondiale: 1) il rischio-Asean: e cioè la possibilità che alcuni prodotti provenienti dagli altri 9 paesi Asean possano essere esportati in Europa triangolando attraverso il Vietnam e violando la *rule of origin*, di difficile monitoraggio. 2) il Vietnam è un paese dove si sta spostando gran parte della manifattura asiatica, e merci che in passato venivano prodotte altrove adesso si affibbiano il marcio Made in Vietnam e quindi hanno libero accesso al mercato europeo.

Per motivi simili, protezione settore agricolo e garanzia della qualità degli standard dei prodotti in arrivo, **non abbiamo mai portato il Ceta per la ratifica in Parlamento e siamo stati cauti nei confronti dell'accordo con il Mercosur.**

Proposta riforma WTO: includere nei criteri di dumping anche nazionalità degli azionisti o casa madre per meglio evidenziare dumping valutario, tassi d'interesse o scala.

Nei fora internazionali abbiamo **proposto riforme del WTO** che tenessero conto non solo di eventuali dumping da parte dei paesi esportatori, ma anche delle triangolazioni su paesi terzi per aggirare sanzioni. La mia proposta, controversa come tutte le novità, vuol tener conto non solo del luogo dove le merci vengono prodotte, ma anche della composizione degli azionisti per essere certi che non vi sia *dumping cross-border* di vari tipi: 1) transfer pricing tra casa madre e partecipata 2) valutario, 3) tassi d'interesse agevoli nel paese della casa madre, ed infine, ancora più controverso, quello che definisco dumping di scala: la presenza di una grande casa madre alla spalle che consente alla partecipata di avere economie di scala e quindi, costi medi di produzione più bassi di come sarebbe se agisse indipendentemente. Comprendo bene che tale proposta solleverà varie obbiezioni, ma credo sia il tema da affrontare adesso, per comprendere come la New Trade Theory di Krugman possa materializzarsi in pratica e colpire il manifatturiero europeo, ed italiano in particolare che è il più esposto alla concorrenza asiatica.