

PRESIDENZA DEL VICEPRESIDENTE
LAURA FRONER

La seduta comincia alle 14,05.

Sulla pubblicità dei lavori.

PRESIDENTE. Avverto che, se non vi sono obiezioni, la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata anche attraverso l'attivazione di impianti audiovisivi a circuito chiuso.

(Così rimane stabilito).

Audizione di rappresentanti dell'Istituto nazionale per il commercio estero (ICE).

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva attinente all'esame delle proposte di legge C. 2793 Borghesi e C. 1938 Stefani recanti « Misure per la promozione economica e dell'immagine turistica, commerciale e culturale dell'Italia all'estero », l'audizione dell'ambasciatore Umberto Vattani, presidente dell'Istituto nazionale per il commercio estero (ICE).

Ricordo che il relatore delle proposte in esame è l'onorevole Alberto Torazzi. Sono presenti, altresì, i rappresentanti degli altri gruppi parlamentari, l'onorevole Lulli per il Partito Democratico, l'onorevole Cimadoro per l'Italia dei Valori e l'onorevole Polidori per Iniziativa Responsabile.

Do ora la parola all'ambasciatore Umberto Vattani.

UMBERTO VATTANI, *Presidente dell'ICE*. Ringrazio molto lei, presidente, per l'invito che ci è stato rivolto a svolgere un'audizione sull'attività dell'Istituto per il

commercio estero. Trovo particolarmente opportuna una presentazione da parte nostra, soprattutto in questa prestigiosa Commissione, che segue da vicino i problemi della promozione dell'attività italiana nel mondo.

Siamo in una fase di grande competizione, in cui non soltanto l'ICE deve confrontarsi con gli altri enti simili, ma lo deve fare anche tutto il sistema Paese, il sistema pubblico, della promozione che partecipa a questo confronto.

Noi ci rendiamo conto di essere in larga parte responsabili del *brand* nazionale, dell'aspetto e dell'immagine del nostro sistema produttivo all'estero, nel suo insieme, ma anche attraverso le singole aziende dei diversi settori.

Quando ci poniamo il problema – l'ICE se lo pone dal 1926 – di rappresentare e di rafforzare la nostra posizione nei mercati internazionali, vediamo subito che la missione si è molto evoluta ed è diventata molto più complessa e più sfaccettata. Pur sempre, però, si riconosce l'attività di promozione del sistema delle aziende, del sistema produttivo, del sistema della ricerca, del sistema delle università e delle fiere, cioè di tutti i protagonisti che rendono l'Italia quella che è.

Noi abbiamo una sede a Roma, ma anche 16 uffici regionali e 115 unità operative all'estero diffuse nei diversi continenti, di cui 78 rispondono alla definizione di un vero e proprio ufficio e 37 sono punti di corrispondenza molto più semplici nella struttura, spesso affidati a una o al massimo a due persone, che rappresentano però comunque un'antenna significativa nel Paese in cui si trovano.

Attraverso questa rete abbiamo stabilito una modalità di lavoro che tiene conto delle altre presenze all'estero, come le amba-

sciate, la rete diplomatica consolare, le Camere di commercio e gli enti che spesso troviamo sul posto, rappresentanti di un determinato Ministero o di altre attività, che però fanno sempre capo all'Italia.

Abbiamo cercato il più possibile di fare squadra e di lavorare insieme agli altri e siamo stati promotori di una formula molto interessante, che prende il nome di missione di sistema, che abbiamo cominciato a realizzare dal 2004 fino a oggi, in collaborazione con Confindustria e con l'ABI. L'idea di inserire nella collaborazione tra noi e il mondo industriale anche le istituzioni finanziarie rispondeva alla necessità di aiutare le imprese a trovare il credito necessario per proseguire la loro attività.

Ricorderò soltanto alcune di queste missioni. Nel 2004 la prima fu in Cina e nel 2005 in India, in Bulgaria, in Serbia, in Turchia e in Thailandia. Nel 2006 ci spingemmo nell'America Latina, in Brasile, e nel Mediterraneo, in Marocco. Ci siamo poi, a mano a mano, estesi ad altri Paesi dell'estremo Oriente, come il Vietnam, la Corea del Sud e via elencando.

Per dare un'idea dello sforzo complessivo di queste missioni, vi hanno partecipato oltre 6.500 aziende e gli incontri con le controparti estere hanno raggiunto quasi la cifra di 12.000 e hanno dato luogo a un numero di incontri bilaterali tra imprenditori italiani e imprenditori locali che si misurano ormai nell'ordine di 53.000.

Compiendo, dunque, uno sforzo comune con Confindustria e con l'ABI abbiamo messo a punto una formula originale. Quest'anno torneremo in due Paesi diversi, in India e in Corea del Sud, di nuovo con numeri di imprese elevate — sono diverse centinaia — e sempre con la formula degli incontri bilaterali. Questa è soltanto una parte del nostro operato, perché, come ricordavo prima, noi lavoriamo con le regioni, con gli enti territoriali, con le associazioni di categoria, con il sistema camerale, con gli enti fieristici, con l'università e con i centri di ricerca. Quando lavoriamo all'estero, cerchiamo non soltanto di guardare alla filiera delle aziende, ma di allungarla fino a comprendere la parte iniziale della ricerca, in

modo da favorire gli incontri con altri centri di ricerca sostenuti ed eventualmente anche finanziati da noi, fino all'ultima parte, quella del prodotto finale, che non isoliamo nel suo perimetro.

A noi non interessa solo, per esempio, promuovere l'arredo e il mobilio. Approfittando del fatto che nel mobilio è compresa anche la tavola, promuoviamo anche la tavola e, a loro volta, anche i tessuti di arredo. È l'immagine complessiva dello stile italiano che, nella promozione più avanzata, porta avanti con maggiore capacità d'urto e con maggiore potenza di fuoco il sistema nel suo insieme.

Nonostante le riduzioni di personale e soprattutto di finanziamento, grazie all'impegno dei funzionari e dei dipendenti dell'ICE, il livello qualitativo e quantitativo delle nostre iniziative è rimasto pressoché lo stesso. Se è diminuito, ciò è successo perché abbiamo deciso noi di ridurre alcune manifestazioni per integrarle in un quadro più ampio.

Distinguendo l'attività svolta a favore del singolo, dell'azienda, cominciamo a illustrare chi si rivolge all'ICE. I nostri servizi di informazione rispondono a richieste che provengono da 56 mila aziende.

Le pubblicazioni che realizziamo — sono dati del 2010; ne ho portate alcune, che metto ovviamente a disposizione del presidente e dei membri della Commissione — sono 63, le guide al mercato 66, le notizie su *Commercio estero news* rivolte ai singoli mercati e alle aziende che si interessano a tali mercati sono oltre 6.300. Gli accessi a *Commercio estero news* sono stati 280.000 e le notizie su opportunità di finanziamento richieste a noi 650.

Alle gare che pubblicizziamo hanno risposto oltre 5.300 aziende e delle opportunità commerciali che abbiamo segnalato alle associazioni di categoria, a mano a mano che queste si presentavano, 2.800 o più.

Distribuirò adesso alcuni di questi dati, proprio per rendere più facile l'analisi di ciò che sto comunicando, ma vorrei sottolineare che noi abbiamo voluto creare un immenso *shopping mall*, un immenso centro commerciale. Chiunque si interessa

all'Italia deve poter trovare rapidamente, grazie ai sistemi elettronici, ciò che cerca. Si interessa di abbigliamento, di *automotive*, del settore gastronomico o agroindustriale? Ebbene, questo immenso *shopping mall* si ritrova nell'Italtrade, che noi pubblichiamo e stampiamo anche in altre lingue, perfino in russo e in cinese. È tutto a portata di un semplice clic. Basta andare a vedere questa vetrina multimediale, nella quale le imprese italiane vengono invitate a rappresentarsi e a rappresentare i loro prodotti al meglio.

Gli accessi sono stati 33 milioni e le aziende in banca dati superano il numero di 50.000. Le vetrine di prodotti sono oltre 6.000 e i prodotti nelle vetrine oltre 22.500. Svolgiamo questo servizio perché riteniamo che l'informazione sia all'origine della decisione: non si può decidere senza avere conoscenza del mercato e della propria posizione.

Vorrei mostrare i rapporti che l'ICE realizza, sottolineando che è l'unico a realizzare quel tipo di rapporto con l'ISTAT. Il nostro Rapporto sul commercio con l'estero viene studiato nelle università e nei centri di ricerca: applicando insieme i dati raccolti dall'ISTAT con quelli che provengono dalle nostre rilevazioni, ogni anno presentiamo un rapporto in due parti, di cui la prima parte è la vera e propria analisi e la seconda è la rilevazione statistica.

Con Prometeia attuiamo un'iniziativa ancora più interessante, con una doppia griglia. Si tratta di un'iniziativa che normalmente realizziamo all'inizio dell'anno e che riguarda le opportunità per le imprese italiane nei mercati esteri.

Non si può rispondere nel particolare, ma possiamo affermare in generale quali sono i mercati che tirano di più. Non tutti tirano allo stesso modo per i singoli settori. Con Prometeia siamo gli unici a produrre un rapporto, nel quale si vedono le opportunità derivanti da una forte domanda o da una forte crescita in diversi mercati internazionali ma, al tempo stesso, si scende settore per settore per far capire quali sono quelli più interessanti. Può

esserci un mercato che non tira affatto, ma che per la porcellana, per esempio, è estremamente interessante.

Questo rapporto, che è uscito a febbraio 2010, è stato realizzato anche perché uscivamo da un periodo di crisi e volevamo che esso fosse il più rapidamente possibile a disposizione delle imprese.

Infine, esiste un altro rapporto molto interessante, « Italia multinazionale ». Negli ultimi anni, con l'aiuto dell'Università Bocconi e del Politecnico di Milano, siamo riusciti a far capire che ormai ci siamo molto internazionalizzati e che le partecipazioni italiane all'estero sono diventate molto numerose. Non appaiono spesso dalla lettura dei giornali e non c'è altro modo di capire, se non svolgendo una vera e propria rilevazione in merito.

Per studiare la dinamica di queste partecipazioni italiane all'estero abbiamo voluto confrontarle con le partecipazioni estere in Italia molto più note, perché riguardano il nostro territorio e il nostro tasso di impiego e, quindi, cadono subito sotto l'attenzione dell'operatore.

Ce ne sono alcune interessantissime e noi abbiamo inventato una nuova categoria, quella delle cosiddette *pocket multinational*, multinazionali tascabili, che sono straordinarie. Porto l'esempio di Mapei, che produce strumenti per l'edilizia, come cemento e leganti: ha 47 impianti in giro per il mondo. Bombassei, che produce i freni, si è rivolto a noi per cercare qualcuno in Cina, avendo avuto una prima esperienza non molto felice. Guidalberto Guidi produce moto e apparecchiature. Conosciamo determinate situazioni, perché siamo noi stessi coinvolti nella ricerca di *partner*. Si tratta di un altro lavoro che svolgiamo ogni anno.

Infine, esiste l'Annuario statistico ICE-ISTAT, che produce rilevazioni sempre più complesse, perché non c'è più un prodotto che venga realizzato senza componenti che provengono da altre parti. La rilevazione statistica, come mette bene in evidenza il presidente dell'ISTAT, è diventata molto difficile e complicata. Ci sono aziende che stanno all'estero, che producono all'estero e che poi esportano in Paesi terzi, ma ciò

non appare dalle nostre statistiche. Eppure si tratta di esportazioni di aziende italiane.

Passo ora dalle informazioni all'analisi dei mercati, alle opportunità per le imprese e all'attività promozionale vera e propria, procedendo per sommi capi.

Nella documentazione che abbiamo consegnato sono citati i nostri finanziamenti, come li realizziamo, in che cosa si esprime l'attività promozionale dell'ICE, in termini di partecipazioni fieristiche, di missioni, di *workshop*, di corsi di formazione.

Non tutti sanno che l'ICE da oltre 43 anni svolge corsi di formazione per ragazzi e ragazze che vogliono diventare *export manager*. Noi abbiamo la fortuna che l'85 per cento di questi ragazzi e ragazze trovano un impiego nei sei mesi che seguono l'ultimazione del corso.

Abbiamo ormai inserito in questi corsi anche persone che hanno studiato una lingua di non facile apprendimento, come, cinese, giapponese e arabo, perché riteniamo che, conoscendo quelle lingue, in poco tempo possano diventare fantastici *export manager* per le nostre aziende.

Abbiamo sviluppato anche un'altra attività, spesso non nota, quella dei centri di formazione tecnologica, in Malesia, in Turchia, in India, in Messico. Questi centri sono dovuti all'iniziativa dell'ICE. Sul posto, per esempio in Messico, prendiamo contatto con un Politecnico o con una scuola professionale, ci mettiamo d'accordo con l'UCIMU, con l'ACIMIT o con un'associazione che produce macchine utensili, creiamo sul posto un centro di formazione tecnologica, e sappiamo anno dopo anno quanti ragazzi e ragazze frequentano tali corsi e prendono un diploma. Quando questi ragazzi entreranno in fabbrica o apriranno la loro attività, saranno portati a usare macchine italiane, che già conoscono. Proprio ieri si è discusso di uno di questi corsi tra il Ministro Romani e il Ministro dell'industria della Mongolia, il quale ci ha chiesto un centro di questo tipo per le macchine tessili per maglieria.

Ne abbiamo diversi e li ho ricordati. Sono importantissimi perché il *made in Italy* non è soltanto il prodotto finito, ma

sono anche le macchine che servono a realizzare quei prodotti e perfino gli stabilimenti che utilizzano tali macchine. Il concetto di *made in Italy* nasce proprio da come un imprenditore italiano mette insieme i fattori della produzione.

Un'altra attività spesso non è nota nei suoi dettagli. Mi riferisco a quella che svolgiamo a favore della proprietà intellettuale. Il *made in Italy* va promosso, ma anche difeso dalle contraffazioni. Abbiamo quattordici *desk* nei nostri uffici, i quali svolgono un'attività quotidiana per la lotta alla contraffazione, soprattutto quella diffusa nell'agroalimentare col nome di *Italian sounding*, l'utilizzazione di nomi di imitazione, del tricolore su un prodotto o di un nome che suona italiano.

D'accordo con le fiere italiane in Italia e all'estero — Cibus, Tuttofood, quelle che si tengono col SIAL a Parigi — prendiamo accordi con gli organizzatori per far sì che, in caso di esposizione di prodotti contraffatti o di imitazione, ci sia una reazione anche da parte dell'organizzatore.

Vado avanti rapidamente con la promozione degli investimenti. È una materia la cui competenza purtroppo risulta divisa tra diversi enti. Noi siamo a disposizione di Invitalia, così come lo eravamo per Sviluppo Italia, perché abbiamo alcuni *desk* nei nostri uffici, in particolare nei mercati in cui i capitali sono importanti e cospicui, per attirare investimenti esteri in Italia.

Vorrei soltanto ricordare, per dare un'idea di ciò che facciamo, che nell'Expo di Shanghai siamo stati gli unici a sviluppare un'attività a tutto raggio, non soltanto nel perimetro dell'Expo, ma anche fuori dell'Expo, nella città. Nell'Università di Tongji abbiamo presentato per la prima volta i prodotti italiani insieme al loro brevetto, per far capire ai nostri amici cinesi, in maniera ellittica, che non basta copiare il prodotto, ma che bisogna prima vedere se esiste un brevetto. Questo aspetto ha riscosso un successo incredibile. Per sei mesi la mostra è stata nell'Università più importante in Cina per il *design* e per l'architettura. L'hanno frequentata tutti i membri — sono 4.200 — ovvero i professori, del corpo accademico.

Siamo stati gli unici a occupare questa Università per i sei mesi dell'Expo: non c'erano francesi, tedeschi, inglesi o altri. Si mostrava il disegno e poi l'oggetto e i cinesi andavano a guardare come fosse stato disegnato. Nessun miglior modo si può concepire che non spiegare loro che, prima di produrre, devono conoscere chi ha inventato l'oggetto.

Un'altra questione è la *better life*. Per esempio, se le scarpe fanno male, non è una *better life*, perché si sta scomodissimi. Gli oggetti che sono intorno, se sono funzionali, attraenti ed esteticamente validi, rendono la vita migliore e l'abbiamo dimostrato. Abbiamo fatto notare anche che la piazza è il luogo di ritrovo ideale, ma che le piazze esistono solo in Italia. Non siamo solo il Paese delle 100 città, ma anche quello delle 5 mila piazze. Abbiamo mostrato le piazze italiane, non come nelle guide, con le fotografie scattate alle tre del mattino e vuote, ma con le persone dentro. Abbiamo fatto dialogare dieci grandi fotografi del Museo di arte contemporanea di Shanghai con dieci grandi artisti. Luigi Ottani esibiva la sua Fontana della tartaruga rispetto alla piazza della Tartaruga.

La terza mostra è stata sull'Italia delle città, perché il titolo era *Better City, Better Life*. Nelle città abbiamo attuato un'iniziativa che ci hanno chiesto già negli Stati Uniti. L'abbiamo presentata a New York e la presenteremo quest'anno a Mosca: si tratta di una narrazione luminosa in cui, in uno spazio ristretto più o meno della dimensione di questa Commissione, venivano proiettate immagini ad alta definizione, unite a una musica straordinaria in cui i dettagli architettonici delle nostre città, in grande abbondanza — statue, fontane, monumenti, piazze — apparivano come l'Italia che nessuno può imitare. Era il *Grand Tour* svolto nell'anno 2010, un *Grand Tour* in cui le emozioni si rincorrevano e hanno lasciato tutti senza parole.

Quest'opera è stata commissionata da noi a un regista che si chiama Peter Greenaway, famoso per i suoi film architettonici, che ha realizzato il filmato e ha scritto all'ingresso della nostra sala le seguenti parole: « Chi vuole costruire città

oggi non può non seguire le direttrici che gli italiani per 2.500 anni hanno saputo sviluppare, creando le più belle città del mondo ». Firmato Peter Greenaway, non Umberto Vattani o un nome italiano.

Vi lascio tutto il materiale. Per tutti coloro che hanno partecipato e che si sono messi in contatto con noi abbiamo messo a disposizione la guida di Shanghai, la quale descrive in dettaglio ciò che l'ICE ha fatto, approfittando di un'esposizione incredibile, in cui l'Italia competeva con 200 Paesi e da cui noi siamo usciti molto bene, al punto che il nostro padiglione rimane lì ed è uno dei pochi a rimanere. Si contano sulle dita di una mano sola quelli che rimangono.

Capisco che gli onorevoli membri del Parlamento, quando esaminano progetti come quelli allo studio di questa Commissione, sentono il bisogno di conoscere e anche noi sentiamo il dovere di far capire ciò che facciamo, perché a volte veniamo paragonati con altre strutture, che francamente appartengono a un altro tipo di categoria.

Non possiamo affermare, per esempio, che la Simest sia uguale a noi. La Simest è come una banca, ha clienti ed esamina un caso alla volta. Noi non abbiamo clienti, nel senso che non ne abbiamo nessuno individualmente, ma li abbiamo tutti. Chiunque si può rivolgere all'ICE e chiedere sostegno. Ha il diritto di ottenere una risposta e un'assistenza. Ciò non vale per la Simest, la quale, invece, lavora su singoli casi.

Può sembrare un po' fuori tema quanto ho voluto raccontare oggi, ma l'ho fatto perché spesso l'attività che svolge l'ICE è veramente poco conosciuta. Vi lascio anche una breve nota nella quale abbiamo riportato i dati essenziali dell'ICE, confrontandoci con gli spagnoli, con gli inglesi e con i giapponesi.

Con i tedeschi è problematico farlo, perché, essendo il loro un sistema centralizzato per modo di dire, in quanto sono i *Länder* che si occupano di questo settore, è molto difficile effettuare un esame comparativo. I più vicini a noi nel modo di funzionare sono gli spagnoli con ICEX e i

francesi con l'Unifrance. Questi ultimi hanno attuato una riforma, due anni fa, praticamente ispirata all'ICE. Sono venuti a vedere da noi, sono stati una settimana. Il ministro Lagarde, che era allora ministro del commercio con l'estero, mi ha invitato a un incontro a Parigi. Due anni fa hanno attuato la loro riforma, che sembra copiata dall'ICE.

PRESIDENTE. Do la parola ai deputati che intendano intervenire per porre quesiti o formulare osservazioni.

SAVINO PEZZOTTA. In merito alla sua esposizione, ambasciatore, avrei bisogno di alcuni chiarimenti. Non ho capito bene, perché è un problema che, secondo me, occorrerebbe analizzare meglio un giorno, qual è il vostro rapporto con il Ministero degli affari esteri e, soprattutto, con le sedi, le ambasciate e i consolati, che il Ministero ha in diverse parti del mondo. Mi sembra un po' strano che il Ministero degli affari esteri abbia sedi diplomatiche che in materia di commercio intervengono poco. Vorrei capire meglio, perché non si trova quasi mai un addetto al commercio estero in un'ambasciata all'estero. Pensate di fornire alcune figure in questa direzione? Secondo me, oggi la politica estera non può più essere quella di una volta, ossia solo politica, ma ha bisogno di essere una politica estera anche commerciale e industriale.

Passo alla seconda questione. Che succede nel Mediterraneo, dopo i fatti che sono avvenuti? Lei non ce l'ha riferito, ma vorrei capire qual sia la vostra strategia su un continente, con un mercato grandissimo, come quello africano.

Infine, non ha parlato dell'Expo di Milano.

ALBERTO TORAZZI. Poiché nei diversi contatti che ho avuto ho trovato alcuni soggetti molto soddisfatti e altri veramente delusi dal funzionamento degli uffici, chiedo se avete indicatori per misurare le vostre *performance*, sia a livello di gruppo, sia di singolo ufficio. Se li avete, quali sono?

Avete un piano per ridurre le sedi in Europa e per concentrarvi sui mercati emergenti?

Ho visto la vostra scheda, però mi sembra un po' riduttiva, perché riferisce solo sugli investimenti, mentre vorrei maggiori informazioni sui risultati. Avete anche un piano di *benchmarking* per vedere che cosa fanno i vostri omologhi francesi e tedeschi e come vi confrontate con loro? Che cosa pensate di un eventuale passaggio della responsabilità dell'ICE al Ministero degli affari esteri?

Se non compare nella vostra documentazione, vorrei avere il bilancio dell'ICE, in particolare con riferimento alle spese per investimenti, alla situazione patrimoniale (ossia a quante sedi avete di proprietà), alla spesa per i dipendenti e alla quantità dei dipendenti stessi.

GABRIELE CIMADORO. Ringrazio l'ambasciatore Vattani con tutti i collaboratori, soprattutto per l'entusiasmo che pone nel suo lavoro. Traspare nella sua esposizione l'entusiasmo che ha rispetto al lavoro e al prodotto italiano e credo che tutti noi dovremmo esserne grati.

È vero che la *mission* specifica dell'ICE non è quella di attrarre capitali in Italia. Ritengo, però, che sia soprattutto in questo momento un settore importantissimo. Voi sareste in grado di dare sicurezza e garanzia a questi investitori, perché sareste i notai e i garanti di una situazione produttiva che sul nostro territorio, come lei affermava benissimo, presenta alcune eccellenze e spero che continuerà ad averle. Speriamo comunque di poterle proteggere, ma mi auguro che, soprattutto in questo momento, capitali esteri arrivino a dar vita e ossigeno alle nostre imprese, che in questo periodo soffrono grandi difficoltà.

ANDREA LULLI. Devo sottolineare sinceramente come sia sempre piacevole ascoltare l'ambasciatore Vattani. Noi, però, stiamo tenendo un'audizione su alcuni specifici progetti di legge. Sarebbe molto interessante svolgere una panoramica sulle problematiche del commercio estero, ma — ahimè — siamo nell'ambito di una discussione su progetti di legge. Capisco che non ci sia un grande entusiasmo da parte del presidente dell'ICE rispetto a questi progetti di legge.

Nell'opinione comune, forse non solo disinformata, c'è nell'aria — bisogna essere molto chiari — l'idea che l'organizzazione del nostro Paese nel commercio con l'estero non soddisfi, tanto che data sulla materia è stata approvata una delega al Governo. Penso che non l'eserciterà, come non ha esercitato quella sugli incentivi, ma vi sono alcune indicazioni, che non sono quelle dei progetti di legge in discussione, e che non sono comunque in linea con il mantenimento dello *status quo*.

Lei conoscerà meglio di me il dibattito, ormai molto vecchio, sul fatto se il commercio con l'estero debba essere accorpato al Ministero degli affari esteri oppure no e sa bene che le categorie, con Confindustria in testa, vorrebbero affidare il tutto al sistema delle Camere di commercio italiane.

Non so se avremo occasione, con la discussione di questi progetti di legge, di svolgere una riflessione un po' più seria, ma su un punto vorrei capire l'opinione del presidente dell'ICE.

Noi abbiamo il problema di rappresentare il nostro Paese in modo, se possibile, più vicino a un sistema Paese. Apprezzo i risultati che sostiene di aver ottenuto nell'Expo di Shanghai, la nostra presenza commerciale nel Sud-Est asiatico, Cina compresa, non sarà disprezzabile, ma certamente non è neanche adeguata a come potrebbe essere, viste le ambizioni che nutriamo, e che io condivido, di mantenere il Paese a forte presenza manifatturiera.

Non è un caso che anche durante l'audizione dell'amministratore delegato di Fiat, Sergio Marchionne, ci sia stato un silenzio assoluto rispetto al mercato asiatico. Ciò mi preoccupa perché, senza disprezzare gli altri mercati, in quanto sarebbe sciocco, penso che quella sia la frontiera su cui il mondo si misurerà, già ora, ma di più ancora nei prossimi anni.

Vorrei conoscere la sua opinione perché, al di là dello sforzo dell'ICE — e non siamo in questa sede per giudicare se sia positivo o negativo — è chiaro che non ci sono banche italiane che diano una mano — lasciamo stare la Simest o la SACE, che sono realtà un po' diverse, anche perché

siamo un Paese dove c'è la piccola impresa — e che abbiano una grande distribuzione italiana. Inoltre, c'è anche dispersione dei nostri strumenti. Non siamo organizzati, come la Germania, a livello di *Länder*, però abbiamo le regioni e le Camere di commercio italiane all'estero. È un problema che esiste e su cui avrei piacere, in sintesi, di avere la sua opinione.

PRESIDENTE. Dal momento che sono previste a seguire altre audizioni, propongo al presidente dell'ICE di predisporre le risposte ai quesiti posti dai commissari per iscritto, altrimenti non riusciamo a rispettare i tempi previsti.

IGNAZIO ABRIGNANI. Vista la ristrettezza dei tempi, sarò molto sintetico. Come sempre capita quando si viene in audizione, i parlamentari rimangono colpiti dalle attività che vengono svolte dai soggetti. Ambasciatore, le pongo un paio di domande.

La prima è che forse, a questo punto, ci dev'essere un problema di comunicazione perché, se giustamente lei stesso rileva che l'ICE attua tutte queste iniziative e noi stessi ne restiamo favorevolmente colpiti, bisogna rivedere una strategia di comunicazione, soprattutto nei confronti di chi è interessato ad avvalersi dei servizi offerti dall'ICE.

Su questo punto le pongo una domanda specifica, che spesso ci viene rivolta, sui costi. L'ICE ha 16 sedi in Italia, di cui alcune anche piuttosto importanti. Vorrei capire meglio, rispetto alla *mission* dell'ICE, l'attività di queste sedi in Italia.

ANNA TERESA FORMISANO. Noi abbiamo avuto l'audizione dell'ambasciatore Vattani nella Commissione parlamentare d'inchiesta sui fenomeni della contraffazione e della pirateria in campo commerciale e, quindi, ho già ascoltato molte di queste considerazioni. Sulla scia di quanto affermava il collega prima di me, pongo tre domande precise.

Quanti giovani in Italia fanno delle opportunità di cui lei ha parlato rispetto ai giovani all'estero? Sarebbe interessante capire quanti giovani le conoscano.

Quante aziende grazie all'ICE hanno aperto all'estero o sono venute in Italia? Anche questo è un dato importante che per noi sarebbe importante conoscere.

Con molta franchezza, associandomi a quanto affermava il collega prima, se noi, che siamo componenti di questa Commissione, non conosciamo l'80 per cento delle attività che ci ha illustrato, pur bellissime, immagino che non le conoscano neanche coloro che dovrebbero essere i protagonisti di un rapporto stretto con l'ICE.

PRESIDENTE. Mi dispiace non poter approfittare della presenza dell'ambasciatore e dei suoi collaboratori, però purtroppo dobbiamo passare alle altre audizioni previste. Vi chiediamo quindi cortesemente di farci pervenire per iscritto le risposte alla maggior parte delle domande, in modo da poterle fornire a tutti i commissari.

UMBERTO VATTANI, Presidente dell'ICE. Vorrei ringraziare il presidente e tutti coloro che hanno rivolto domande. Le considero tutte estremamente calzanti e risponderò a ciascuna al meglio delle mie capacità.

Vorrei ribadire che anche io noto alcune sorprese, che non posso non constatare, sul fatto che determinate iniziative non si conoscano e che non siamo in grado di vedere effettivamente la conseguenza delle nostre azioni. Io partecipo a tutte le missioni e prendo parte a tutte le inaugurazioni delle fiere più importanti. Ho svolto questa considerazione sulla formazione nell'università, addirittura alla Conferenza dei rettori, ma c'è un silenzio della stampa notevole in merito. Non so quanti comunicati stampa rilasciamo ogni giorno, ma vengono ripresi a mala pena da alcune agenzie. Apparentemente, sono di scarso interesse, ma non abbiamo per questo motivo smesso di rilasciarli. Vi posso mandare un elenco dei comunicati, perché è interesse delle aziende. Sapere che andiamo fra tre giorni per la nautica a Miami, dove abbiamo trenta aziende, non è una notizia da poco, ma mandiamo anche le aziende per la chimica in India, a Bangalore, o in Messico.

Promuoviamo, visto che mi è stato chiesto, oltre 750 iniziative l'anno e per ognuna di esse facciamo comunicati stampa. Prima scriviamo a tutte le aziende. Queste missioni, come quelle che ho citato prima di sistema, comportano l'invio di 10.000 *e-mail* a tutto il sistema delle aziende italiane. Lo facciamo continuamente, ma rispondono solo quelle che vogliono farlo. Io, che sono abituato a rispondere alle lettere, risponderò punto per punto alle domande. L'onorevole Lulli si è chiesto se abbiamo poco entusiasmo sulle riforme. Io ho partecipato alla riforma degli esteri nell'anno 2000 e ho vissuto in prima persona i conseguenti cambiamenti. Le devo dire la verità: credo molto a come si fanno funzionare le cose per come stanno. La riforma di per sé è difficile che trasformi, come per incanto o per magia, un sistema che non funziona in uno che funziona. Sono soprattutto le gambe e la testa degli uomini a cambiarle.

Con l'onorevole Pezzotta, mi scuso se non ho parlato dell'Expo di Milano, ma sto lavorando con Giuseppe Sala proprio perché vorrei firmare entro la fine del mese un accordo per stabilire l'itinerario, così come abbiamo lavorato insieme per far vincere a Milano la candidatura. Il nostro ufficio di Parigi era per metà occupato dai milanesi. Abbiamo lavorato a tutte le riunioni del BIE e abbiamo creato sul posto mille occasioni per far conoscere di più la nostra candidatura per Milano. Stiamo lavorando molto per Milano.

Sul Mediterraneo non ho parlato perché non pensavo che ci fosse una curiosità su ciò che accade, ma riferirò Paese per Paese. Sono appena tornato col Ministro Romani l'altro ieri dall'Algeria. Eravamo sul posto e stiamo seguendo molto da vicino la relativa situazione, che ci preoccupa. Il nostro funzionario non ha mai lasciato l'Egitto. È rimasto lì e tuttora non ha preso un giorno di vacanza, mentre molte aziende italiane hanno chiuso per una settimana o per dieci giorni. Non abbiamo autorizzato alcuna partenza da parte dei nostri, perché riteniamo che per un funzionario pubblico il dovere sia di stare soprattutto sul posto.

PRESIDENTE. La devo interrompere, purtroppo!

UMBERTO VATTANI, *Presidente dell'ICI*. Chiedo scusa, solo una parola ancora.

All'onorevole Torazzi posso rispondere che è vero che alcuni funzionano e altri no. È la curva di Gauss, l'ha inventata la natura. Abbiamo i bravissimi, quelli medi e qualcuno un po' più indietro.

Sono il primo a invitare le aziende a segnalare le disfunzioni e le situazioni che non funzionano. Se non le conosco, non posso intervenire. Il mio invito ripetuto e costante alle imprese è di farci sapere dove qualcosa non funziona. Segnalate le disfunzioni.

Infine, per quanto riguarda i risultati, la preoccupazione è vera, però siamo stati i primi a inventare un sistema, che si chiama «cruscotto aziendale», che stiamo mettendo a punto, perché questo lavoro si ripete sempre. Non c'è mai un sistema perfetto, che funziona bene; bisogna continuamente metterlo alla prova. È un sistema di cruscotto che ci consente di verificare più o meno le cifre che mi sono state chieste: la spesa, dove va la spesa, quanto viene speso per ciascun Paese, quanto viene speso per ogni settore. Noi abbiamo tantissimi clienti.

Nonostante ciò che si vocifera, come dimostrano queste iniziative e ciò che possono conoscere loro personalmente, come mai il sistema non è considerato tanto soddisfacente, come mai la promozione italiana rispetto a quella di altri Paesi può sembrare asfittica e anemica? Noi siamo il Paese degli individualisti, siamo persone che decidono di partire la settimana prossima con quattro imprenditori per andare a New York a presentare un determinato prodotto.

Non si potrà mai impedirlo, perché le regioni hanno la loro proiezione internazionale, come le province, le città e i singoli settori. Noi non vogliamo impedire nulla, ma aiutiamo a ottenere un risultato migliore. Siamo un ente di servizio, non abbiamo obiettivi nostri. Siamo al servizio delle imprese ma, se esse non si rivolgono a noi, è molto difficile intercettarle.

PRESIDENTE. Ringrazio tutti voi e chiedo scusa, ma forse avrei dovuto essere più precisa nella ripartizione dei tempi fin dall'inizio dell'audizione. Avremmo dovuto lasciare più tempo per gli interventi e per la replica.

Dichiaro conclusa l'audizione.

Audizione di rappresentanti di R.ETE. Imprese Italia.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva attinente all'esame delle proposte di legge C. 2793 Borghesi e C. 1938 Stefani recanti «Misure per la promozione economica e dell'immagine turistica, commerciale e culturale dell'Italia all'estero», l'audizione di rappresentanti di R.ete. Imprese Italia.

Invito la dottoressa Gabriella Degano a svolgere un intervento breve, in modo da dare tempo ai commissari di intervenire, ponendo quesiti specifici, domande o richieste di delucidazioni per favorire il passaggio di informazioni.

Ci scusiamo per il protrarsi della precedente audizione. Do ora la parola alla dottoressa Gabriella Degano.

GABRIELLA DEGANO, *Responsabile del settore internazionalizzazione e promozione di Confartigianato-Imprese*. Buongiorno a tutti e grazie a nome di R.ETE. Imprese Italia per averci invitato a partecipare a quest'audizione.

Prima di entrare nel merito dei due provvedimenti oggi all'esame, vorrei svolgere una breve premessa per darvi l'idea del contesto nuovo, del nuovo scenario internazionale in cui operano le piccole e medie imprese.

Abbiamo assistito, in questo momento, a cambiamenti estremamente importanti, dovuti anche alla crisi finanziaria che ha interessato tutto il mondo e che ha visto affermarsi in modo anche prepotente nuovi mercati, quelli del Sud-Est asiatico, che hanno sostituito come punto di riferimento i mercati di tradizionale sbocco delle nostre imprese, il mercato statunitense e quello europeo. Ciò naturalmente

pone le nostre piccole e medie imprese di fronte a ostacoli nuovi, che si aggiungono a quelli tradizionali. Esse necessitano, quindi, di un sostegno da parte delle istituzioni preposte all'internazionalizzazione e alla promozione maggiore e più mirato. L'internazionalizzazione è cambiata, è cambiata la modalità di internazionalizzarsi e ha sempre più a che fare con la conoscenza. Bisogna conoscere i nuovi mercati, i nuovi *partner* potenziali, le nuove tecnologie e i nuovi prodotti e, dunque, le imprese debbono prepararsi anche da questo punto di vista.

La domanda interna è al momento ferma e le imprese, per poter crescere, hanno bisogno di guardare all'estero e ai mercati esteri. L'internazionalizzazione è, pertanto, un'opzione strategica, come testimoniato anche da un recente studio della Commissione europea sull'internazionalizzazione delle PMI europee, che analizza proprio gli ostacoli e i punti di forza, i vantaggi dell'internazionalizzazione, e pone in evidenza come le imprese presenti sui mercati esteri abbiano raggiunto *performance* migliori, per esempio, per quanto attiene all'innovazione, all'occupazione e alla crescita.

Il nostro mondo di riferimento ha caratteristiche peculiari, soprattutto per quanto riguarda la dimensione. Anche se la dimensione non ha nulla a che fare con l'internazionalizzazione, variano le modalità di internazionalizzarsi, a seconda della dimensione delle imprese e dei settori in cui esse operano. Ci sono, però, nuove opportunità, come ricordavo prima, dovute al fatto che nuove tecnologie, strumenti e servizi in rete sono a disposizione di tutte le imprese, anche di quelle meno strutturate, offrendo possibilità di specializzazione dal punto di vista dell'internazionalizzazione diverse rispetto a prima.

Porto solo un esempio sulle reti globali. Le piattaforme informatiche tipo Alibaba.com ricevono ogni giorno milioni di visitatori. Esse permettono di trasmettere il valore dei prodotti delle nostre imprese, anche piccole e medie, ma che comunque hanno una struttura meno organizzata, in tempo reale e con un minimo investimento

a potenziali clienti in parti del mondo totalmente inaccessibili fino a poco tempo fa.

Il tema della riforma oggi all'esame ci sta particolarmente a cuore, perché noi crediamo che le imprese abbiano bisogno di sostegno anche per adeguarsi alle nuove forme di specializzazione. Naturalmente, noi siamo gli interpreti principali dei loro bisogni e per primi cerchiamo di sostenerli e di accompagnarli.

È strategico, però, il coordinamento con gli altri enti preposti all'internazionalizzazione, sia in Italia, sia all'estero, *in primis* gli uffici ICE, le Camere di commercio italiane e le regioni, con i quali noi riteniamo che sia fondamentale saldare un legame stretto e importante, nel reciproco interesse, che valorizzi anche la nostra capacità di poter rilevare quali sono i reali bisogni.

Assistiamo, però, attualmente alle necessità di nuove politiche per l'internazionalizzazione, più adeguate alla tipologia di impresa che afferisce al nostro mondo. Abbiamo assistito anche in questi ultimi anni a tentativi di riforma e di riordino degli enti. Abbiamo visto anche una diminuzione delle risorse per l'internazionalizzazione e per la promozione sui mercati esteri, che si è aggiunta alle tradizioni difficoltà di accesso agli strumenti di supporto all'internazionalizzazione, per esempio a quelli gestiti dal Ministero dello sviluppo economico.

Ci sono stati anche tentativi di semplificazione dei meccanismi, che spesso sono obsoleti, ma anche questi non hanno sortito grandi effetti e sono rimaste, quindi, intatte tutte le difficoltà. Anche con la legge n. 56 del 2005, citata, peraltro, in uno dei provvedimenti, non ci risulta che ci siano state ricadute sulle nostre imprese. Vorremmo anche sapere se sono veramente funzionali e operativi gli sportelli unici all'estero.

Sicuramente c'è bisogno di un riordino e di una riforma che mirino alla razionalizzazione delle strutture, ma che puntino soprattutto a una maggiore efficacia dei servizi e delle politiche, nonché a un maggiore coordinamento tra tutti gli enti, che magari non può essere ottenuto sol-

tanto tramite una ristrutturazione degli organismi. Bisogna vedere anche quali sono i contenuti di questa riforma. Soprattutto ci preme sottolineare la salvaguardia delle specificità delle professionalità e delle competenze che attualmente esistono in questi enti.

Un altro argomento importante che cogliamo l'occasione per far presente in quest'audizione è che forse c'è la necessità proprio di rivedere la concertazione tra il mondo delle imprese da noi rappresentato e gli enti pubblici, affinché sia più mirata. Forse sarebbe il caso di partire da ciò che non ha funzionato nei precedenti tentativi, per poi arrivare a un'elaborazione congiunta degli indirizzi per le politiche promozionali e per le attività, in base alle aree geografiche maggiormente adeguate al sistema Italia. Anche le stesse metodologie vanno riviste. Voglio portare un esempio. Le missioni istituzionali governative, che finora hanno dato anche risultati positivi, non hanno, però, coinvolto le imprese di piccola dimensione, il nostro sistema. Noi riteniamo che non si possa portare il sistema Italia all'estero senza tener conto di questa importante componente.

Entrando, invece, nel merito dei provvedimenti — spero di non essermi dilungata troppo —, vi vorrei dare un panorama un po' più ampio per farvi capire quali sono le difficoltà, in maniera particolare di reperimento delle risorse finanziarie, per quanto riguarda il nostro mondo di piccole e medie imprese e lo sviluppo delle conoscenze. Abbiamo bisogno di supporto soprattutto in questi due ambiti. Per quanto riguarda la proposta di legge n. 1938 Stefani la prima questione prevista è lo spostamento della competenza dal Ministero dello sviluppo economico, attualmente competente alla vigilanza sull'Istituto per il commercio estero, al Ministero degli affari esteri. Come abbiamo sostenuto anche nel documento, non riteniamo, come R.ETE. Imprese Italia, che tale spostamento crei grandi cambiamenti per le nostre imprese. Ci preme anche ribadire in occasione di quest'audizione l'interesse che nutriamo per un organismo di riferimento, qual è oggi l'Istituto per il

commercio estero, dotato di competenza e professionalità adeguate, di strutture e di reti in Italia e all'estero, importantissime per le nostre imprese, e di risorse idonee per poter rispondere alle esigenze delle nostre imprese.

Il ruolo delle ambasciate italiane è sicuramente strategico anche perché, nelle linee di indirizzo che emana il Ministero dello sviluppo economico ogni anno, si tiene conto proprio dell'indirizzo da parte delle singole ambasciate nei Paesi esteri.

Infine, per quanto riguarda la previsione della legge n. 56 del 2005, non ci risulta che siano operativi gli sportelli unici all'estero. Comunque, ci piacerebbe saperne di più. Non funzionano neanche quelli *sprint*.

La proposta di legge C. 2793 Borghesi invece, è un po' più complessa e propone anche una questione molto complicata, cioè l'unificazione in un unico organismo pubblico presso la Presidenza del Consiglio dei ministri di un Dipartimento per la promozione economica e dell'immagine turistica, commerciale e culturale dell'Italia.

Unifica, però, enti di natura completamente diversa tra di loro, che hanno alcune affinità, come abbiamo ricordato. ENIT, ICE e INFORMEST hanno sicuramente affinità tra di loro, in particolare ICE e INFORMEST. Il secondo svolge più o meno lo stesso lavoro del primo, ma con la specializzazione sui mercati dell'Est Europa. Infatti, è nato nel 1991, dopo il crollo del muro di Berlino, proprio con l'apertura dei mercati dell'Est Europa.

Simest e Finest sono due società per azione che svolgono attività prettamente finanziarie, mentre le Camere di commercio italiane all'estero sono strutture di diritto privato straniero che anche hanno un contributo da parte dello Stato italiano, ma che comunque stanno sul libero mercato.

Gli Istituti italiani di cultura all'estero dovrebbero rientrare nella riforma del Ministero della Farnesina che, peraltro, ha istituito da poco una nuova direzione generale. Evitiamo, quindi, sovrapposizioni, anche ragionando di riforma di competenze.

L'istituzione di sportelli denominati Promitalia dovrebbe sostituirsi a quelli attuali, che non ci sono.

Questo è il quadro generale. Invito anche i colleghi di R.ete. Imprese Italia a interloquire, nel caso di domande specifiche.

PRESIDENTE. Do la parola ai deputati che intendano intervenire per porre quesiti o formulare osservazioni.

GABRIELE CIMADORO. Ringrazio la relatrice. Lei ritiene, comunque, in questo complesso di tentativi di supporti a imprese da svilupparsi all'estero, che il lavoro svolto da ICE sia un lavoro fondamentale? Noi l'abbiamo sentito prima e sono emerse alcune osservazioni critiche rispetto all'attività dell'ICE. Lei auspica comunque un coordinamento più organico rispetto a tutta una forma di sistema Italia che va all'estero per produrre o per proporre nostre attività e che va comunque inquadrata in un sistema periferico, anche perché le stesse regioni in modo autonomo, le province e gli stessi comuni diventano proponenti di viaggi e di missioni all'estero per proporre singolarmente addirittura l'impresa locale? Occorre un sistema organico, un sistema quadro Paese, che definisca e identifichi meglio le attività, ma soprattutto che riorganizzi le risorse e le spenda poi in modo più efficiente. Questo è anche l'auspicio vostro, mi pare di capire.

Nelle due proposte presentate da Borghesi e da Stefani potrebbe esserci la sintesi di una soluzione? Si può anche pensare di trovare una soluzione che tenga conto di entrambe le proposte. Si tratta in ogni caso di un sistema a cui mettere mano.

ALBERTO TORAZZI. Svolgo due considerazioni diverse, ma che ritengo importanti allo stesso modo. Vorrei anche ricevere, se possibile una nota scritta con le eventuali risposte, potrebbe essere utile per svolgere al meglio la mia funzione di relatore.

La prima questione è se voi ritenete che l'accesso ai servizi dell'ICE sia funzionale

e cioè se vi sia una facilità di accesso per i vostri associati. Inoltre, vorrei sapere se secondo voi i servizi attuali siano utili o, se suggerite modifiche e quali suggerite.

La seconda domanda, invece, riguarda un'ipotesi possibile di modifica. Voi ritenete che i bilanci dell'ICE vadano bene in questo modo o sarebbe interessante pensare a un sistema di sostegno in termini di sconti fiscali direttamente alle aziende, invece di dover passare tramite l'ICE per la partecipazione a fiere, all'apertura di uffici e ad altre forme di attività?

Se dovessimo pensare di ridurre notevolmente l'ICE, conferendogli un ruolo di un dato tipo, e poi stabilire che i risparmi vanno a un fondo che serve a gestire gli sconti fiscali alle aziende che aprono un ufficio o partecipano a una fiera o a una missione, come accogliereste questa proposta?

ANDREA LULLI. Non ho molte domande da porre. Apprezzo le considerazioni svolte dalla dottoressa Degano. Ho anche dato una scorsa al documento e non ho molte obiezioni da sollevare.

Credo che bisogna evitare di ripetere l'errore che abbiamo commesso nella XIV legislatura con la legge n. 56, che non ha prodotto nulla. Si rischia solo di creare agitazione e confusione negli operatori del settore.

È indubbio che ci si pone il problema di rafforzare il sistema Italia per accompagnare le nostre imprese all'estero, soprattutto tenendo conto del ruolo prevalente della piccola impresa italiana. Forse una delle iniziative da attuare, su cui mi piacerebbe sentire la vostra opinione, è quella di pensare a promuovere due questioni.

Si tratta del nostro « contoterzismo », ossia dei subfornitori, che potrebbero prestare la loro opera anche a committenti esteri — esistono esperienze, ma piuttosto limitate — e il ruolo di una possibile evoluzione della grande distribuzione italiana, che possa portare alla conoscenza fuori d'Italia dei prodotti italiani della piccola e piccolissima impresa.

ANNA TERESA FORMISANO. Ringrazio i rappresentanti di R.ETE. Imprese Italia e pongo loro la stessa domanda che ho rivolto al Presidente Vattani. Sono abituata a ragionare con i numeri e credo che la concretezza sia la qualità migliore, quando si parla di sistema imprese. Voi avete un quadro di quante imprese siano state aiutate dall'Italia attraverso l'ICE ad aprire sedi all'estero? Se sì, ci potete fornire questi numeri, sia in uscita, sia in entrata, per la vostra conoscenza di tale sistema? Per noi è fondamentale conoscere questi dati. Al di là di tutto, ciò che ci siamo detti e che stiamo ascoltando, i numeri hanno la testa dura e bisogna capire fino a che punto questo sistema sia di supporto.

PRESIDENTE. Nel dare la parola alla dottoressa Degano per la replica, chiedo la medesima cortesia che ho richiesto ai precedenti relatori, dal momento che è anche interesse del relatore dei provvedimenti, l'onorevole Torazzi, avere una risposta scritta, in modo che tale documentazione possa rimanere anche agli atti della Commissione.

Do la parola alla dottoressa Degano per la replica.

GABRIELLA DEGANO, *Responsabile del settore internazionalizzazione e promozione di Confartigianato-Imprese*. Sì, concordo sull'opportunità di una nota scritta, anche perché alcune domande sono un po' specifiche.

Per quanto riguarda le domande dell'onorevole Cimadoro, noi abbiamo bisogno di un organismo di riferimento specializzato, così come è ora l'ICE, però anche migliorato nelle sue *performance*. Abbiamo cercato di esprimerlo in modo chiaro. Abbiamo svolto un grande lavoro con l'ICE per cercare di migliorare il loro approccio al nostro mondo di piccole e medie imprese. Abbiamo avanzato proposte e molte sono state anche accolte. Abbiamo lavorato anche su formule di promozione sui mercati esteri, che stiamo implementando. Abbiamo fatto molto, ma molto dovrebbe essere fatto ancora. Sicuramente si potrebbe migliorare.

Siamo anche un po' preoccupati, come ricordavo prima, perché le risorse diminuiscono. Giustamente bisogna perseguire l'efficienza economica, anche eliminando gli sprechi, le strutture e le sovrapposizioni, però ciò non porta automaticamente a un miglioramento dell'efficacia dei servizi. Questo punto è fondamentale. Spesso la riduzione delle risorse e i tagli portano al risultato contrario.

Poiché sul nostro mondo l'attenzione è ancora bassa, ci preme auspicare che diventi maggiore. Dobbiamo assolutamente cercare di focalizzare maggiormente l'attenzione sulla piccola e media dimensione, con misure specifiche. Per quanto riguarda le osservazioni dell'onorevole Torazzi, non sono sufficienti, secondo noi, le previsioni di questi due provvedimenti. Tali orientamenti non sono complessivamente esaustivi per una riforma.

Per quanto riguarda la prima proposta, il passaggio di competenze da un ministero a un altro dovrebbe comportare una serie di altri passaggi.

Per quanto riguarda, invece, la seconda proposta di legge, noi abbiamo già assistito a queste modificazioni e abbiamo visto che hanno fallito in parte. Bisognerebbe ripartire analizzando il motivo per cui sono fallite. Inoltre, ci sembrerebbe veramente difficile prevedere un organismo — sarebbe un mostro — con tutti questi enti all'interno e con risorse che vengono messe insieme, ma senza le specializzazioni. È veramente di difficile immaginazione una possibilità di questo genere. Rischia di creare una sovrastruttura che poi non funziona bene.

Sicuramente c'è bisogno di un maggiore coordinamento. Credo che sia anche uno sforzo che si sta compiendo anche come mondo delle imprese con gli enti che si occupano di internazionalizzazione. Forse ce ne sono troppi, ma sicuramente hanno una natura troppo diversa per metterli insieme. Si può svolgere una riflessione o uno studio su come riorganizzare le risorse. Possiamo dare su questo anche il nostro contributo.

Per quanto riguarda l'ICE specificatamente e se funziona o meno, non funziona

sicuramente per l'apertura di strutture, perché le nostre imprese partecipano in genere — non so se siano d'accordo i miei colleghi — a iniziative promozionali sui mercati esteri. Non siamo in grado di poter riferire il numero preciso di imprese.

Nelle iniziative a cui noi prendiamo parte con l'ICE e che organizziamo insieme a loro, dando loro anche indirizzi su come formularle e sull'impostazione, svolgiamo noi la promozione alle imprese e, quindi, possiamo sicuramente affermarlo. Ci sono tante altre iniziative cui, però, le nostre imprese magari non partecipano, perché non sono adeguate come *format*.

Con gli uffici con i quali collaboriamo c'è stata piena disponibilità finora a venire incontro alle nostre esigenze. Molto lavoro è stato compiuto finora e ce ne sarebbe da compiere molto altro.

PRESIDENTE. Purtroppo sono costretto a concludere l'audizione, perché ci sono altri auditi che stanno aspettando. Attendiamo, quindi, un documento scritto. Dichiaro conclusa l'audizione.

Audizione di rappresentanti di Confapi, di rappresentanti di UCIMU-Sistemi per produrre e di rappresentanti della Lega nazionale delle cooperative e mutue.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva attinente all'esame delle proposte di legge C. 2793 Borghesi e C. 1938 Stefani recanti « Misure per la promozione economica e dell'immagine turistica, commerciale e culturale dell'Italia all'estero », l'audizione di rappresentanti di CONFAPI, di rappresentanti di UCIMU-Sistemi per produrre e di rappresentanti della Lega nazionale delle cooperative e mutue.

Vi chiediamo scusa del ritardo che si è accumulato nel corso delle audizioni. Per questo motivo preferiamo farvi intervenire tutti insieme, in modo che quest'ultima parte dei nostri lavori possa essere meno dispersiva.

Sono presenti per CONFAPI il signor Sebastiano Lentini, per UCIMU-Sistemi per produrre il signor Alfredo Mariotti e per la Lega nazionale delle cooperative e mutue il dottor Sergio Mura.

Vi invito a intervenire in quest'ordine e a contenere i vostri interventi in uno spazio di cinque minuti, in modo da dare ai commissari il tempo di interloquire, nel caso in cui vi fossero richieste particolari di delucidazioni o di informazioni ulteriori.

SEBASTIANO LENTINI. *Vicepresidente della CONFAPI.* Grazie per l'invito. Ringrazio anche i componenti della Commissione. È un'occasione che vogliamo utilizzare al meglio rispetto all'importante tema che stiamo discutendo oggi sulle iniziative legislative abbinate C. 2793 e C. 1938, ancorché presentano due articolati non proprio confliggenti, ma per i quali l'una assorbirebbe del tutto l'altra proposta.

Se si dovessero mettere in votazione, si metterebbe prima la più lontana presumo dalla normativa vigente, piuttosto che quella più vicina ma, poiché siamo stati invitati a esprimere il nostro parere su entrambe, cercando di conciliare le esigenze, comunico che CONFAPI ha accolto con grande piacere e favore l'iniziativa che tende a semplificare, sburocratizzare e razionalizzare gli enti. È uno dei problemi che anche sul piano interno abbiamo sempre posto, perché l'abbiamo ritenuto e lo riteniamo ancora un punto di debolezza per lo sviluppo del sistema della piccola e media impresa.

Anche sui processi di internazionalizzazione, che rappresentano per il nostro sistema un'opportunità, tenuto conto della fortissima crisi dei mercati interni, credo che sia fondamentale concentrarsi sul tentativo che le due iniziative legislative tentano di compiere, cioè quello di accorpare gli enti che si occupano di promozione delle nostre attività economiche, turistiche e culturali.

Abbiamo sempre auspicato una razionalizzazione della presenza degli enti, pur riconoscendo che probabilmente non sarà un cammino semplice, per ragioni note un

po' a tutti. Quando si tratta di tagliare e di razionalizzare, evidentemente ci si trova di fronte a resistenze che riguardano soprattutto il modo in cui si è proceduto fino a quel momento. Credo, però, che, in un momento particolarmente delicato della nostra economia, al di là del risultato di tagliare le spese, l'obiettivo primario sia quello di mettere in condizione il sistema delle imprese e tutto il sistema Italia di potersi presentare all'estero con un'immagine coordinata e condivisa.

Dalle esperienze che abbiamo potuto compiere sui territori abbiamo spesso registrato l'elevato numero di enti che si occupano di promozione e di internazionalizzazione, che, peraltro, dispongono di risorse finanziarie assolutamente esigue e non sono nella condizione di poter soddisfare al meglio gli obiettivi delle missioni. Registriamo, però, la presenza di moltissimi territori all'estero che rappresentano imprese produttrici o di *marketing* territoriale, molto spesso in concorrenza tra di loro. Credo che la competizione sia sicuramente una delle questioni sulle quali dobbiamo puntare, ma dobbiamo anche attrezzarci perché si possa parlare di competitività sana.

Per entrare nel merito del disegno di legge C. 2793, noi lo riteniamo sicuramente un progetto di legge valido. Abbiamo condiviso e apprezzato soprattutto la parte che darebbe alle imprese un quadro unitario di riferimento degli enti, la quale vedrebbe un dipartimento insediato presso la Presidenza del Consiglio dei ministri, che dovrebbe semplificare le procedure.

Chiaramente auspichiamo che si possa avere la possibilità che molte delle funzioni che in questo momento vengono svolte e soprattutto le sovrapposizioni sussistenti in alcuni casi si risolvano. In altri casi, invece, probabilmente vi è l'assenza totale di servizi rispetto al fatto che, pur esistendo svariati enti, non si riesce a individuare quello che dovrebbe eventualmente sostenere le aziende in occasione di alcune iniziative.

Vi abbiamo preparato una nota, che consegneremo alla Commissione. Rite-

niamo sicuramente le iniziative legislative importanti e ci auguriamo che si possa nell'arco di poco tempo arrivare all'approvazione di una nuova legge, per poter riordinare il nostro modo di presentarci all'estero.

Sulla questione dell'ICE abbiamo voluto evitare di entrare nel merito, considerando che, se il disegno di legge C. 2793 dovesse prevalere sull'altro provvedimento, esso vedrebbe soppresso anche l'ICE, ragione per cui discutere su una riorganizzazione interna dell'ICE ci è sembrato poco produttivo. Se volete, però, vi faremo pervenire per iscritto un'integrazione della nota. Potrebbe anche succedere che l'ICE venga stralciato e che gli altri enti vengano tutti concentrati dentro il dipartimento attraverso le aree che si individueranno.

Ringrazio ancora la Commissione e il presidente per averci ascoltato. Siamo naturalmente disponibili ad ascoltare le vostre domande, per poi eventualmente riservarci di rispondere per iscritto.

ALFREDO MARIOTTI, *Direttore generale della UCIMU-Sistemi per produrre*. Signor presidente, ringrazio lei e i colleghi per averci invitato e per la volontà di ascoltarci.

Abbiamo preso attenta visione delle due proposte di legge. Cerco di soffermarmi principalmente sulla parte che ci interessa particolarmente, sui cui abbiamo già consegnato una documentazione. Si tratta della parte che riguarda la possibilità di un'agenzia nazionale che possa aiutare le nostre piccole e medie imprese a muoversi a livello internazionale.

Il nostro settore, relativo ai costruttori di macchine utensili, deve essere inquadrato in un discorso ancora più importante, quello dei beni strumentali italiani. Rappresentiamo 29 miliardi di fatturato con 1.600 imprese e la nostra proiezione verso l'estero è data dal 70 per cento in media delle esportazioni effettuate dai nostri settori.

Per quanto mi riguarda personalmente, ho un'esperienza ormai trentennale nel campo del sostegno alle piccole e medie imprese nel comparto dei beni strumentali

e, quindi, espongo la mia esperienza nel breve tempo che mi è concesso.

Ritengo che sia essenziale e che debba continuare a esistere un'agenzia nazionale che renda operativi gli accordi che vengono stipulati fra i grandi settori merceologici italiani, con un ministero che dovrebbe continuare a esistere e a essere dedicato all'internazionalizzazione. È fondamentale che per l'internazionalizzazione delle nostre piccole e medie imprese, che oggi rappresentano il 98 per cento delle imprese italiane, debba esistere un ministero che si interessi di questo tipo di problematiche. Oltre all'Istituto per il commercio estero, secondo me, occorre anche un ministero dedicato.

In subordine, se nell'organizzazione dello Stato si ritiene invece che questo ministero non debba esistere, penso che in ogni caso tale compito può essere conferito all'interno del Ministero degli affari esteri; si tratta di una questione di organizzazione generale dell'attività dello Stato italiano. Non è un grandissimo problema, l'importante è che poi all'interno del Ministero degli affari esteri ci sia una forte attenzione al tema dell'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese italiane.

Attualmente, sul versante dell'organizzazione che opera a livello internazionale, possiamo dire che la nostra diplomazia è molto preparata nel rapporto con le grandi imprese e nella promozione di grandi interventi a livello internazionale. Le piccole e medie imprese, però, hanno bisogno anche di interventi molto piccoli. Sono tante e hanno bisogno di gente che professionalmente conosca i loro settori per potersi muovere e per avere un supporto, quando si muovono in ambito internazionale.

Vi è quindi la necessità che esista un'agenzia in cui ci siano professionalità specializzate nella conoscenza dei diversi settori. La promozione, a nostro parere, non può e non deve essere svolta a livello di regioni del mondo, ma di settori produttivi italiani. Solo in questa maniera possiamo continuare ad operare efficacemente a livello internazionale.

Per quanto riguarda l'ICE, molto probabilmente si dovrà andare verso una profonda riforma, perché ritengo ormai superfluo che esistano così tanti uffici ancora presenti sul territorio nazionale. Può essere interessante che ci siano a Milano, perché è il centro dell'industria e dell'economia, ma le altre funzioni potrebbero benissimo essere assunte dalle Camere di commercio, le quali non vedo perché debbano essere presenti a livello internazionale. Basterebbe l'ICE.

Anche in Europa, nell'Unione europea, sono sovrabbondanti oggi gli uffici dell'ICE, mentre ne mancano sicuramente nei Paesi di nuova industrializzazione, che sono diventati i grandi Paesi competitori. Si dovrebbero chiudere alcuni uffici in Italia e in Europa e concentrarsi su altre aree geografiche come l'Asia e i Paesi del cosiddetto BRIC. All'interno di questi Paesi si può risparmiare anche entrando nel campo della logistica. Gli uffici ICE possono essere accorpati come sedi con le ambasciate e con i consolati, pur mantenendo una propria autonomia operativa e senza rischiare di perdere le professionalità e le conoscenze di settore che ormai si sono create e che noi, come rappresentanti delle piccole imprese che producono beni strumentali, riteniamo fondamentali.

Chi lo desidera potrà leggere la mia nota scritta, che consegno agli atti della Commissione, per avere maggiori informazioni sulle questioni che ho voluto sollevare in questa sede.

PRESIDENTE. Grazie, signor Mariotti. Abbiamo ricevuto il vostro materiale, mentre non abbiamo ricevuto quello della Lega nazionale delle cooperative e mutue, per cui cedo la parola al dottor Sergio Mura.

SERGIO MURA, *Funzionario della Lega nazionale delle cooperative e mutue-settore turismo*. Ringrazio lei e la Commissione per l'invito. Purtroppo sono qui per scusarmi, perché sia il nostro presidente, sia il nostro dirigente in materia turistica, in questi giorni sono molto impegnati con la BIT di Milano. Ci riserviamo quindi di far pervenire alla Commissione una nota scritta al più presto.

PRESIDENTE. Attendiamo, dunque, una nota esplicativa.

Do la parola ai deputati che intendano intervenire per porre quesiti o formulare osservazioni.

ALBERTO TORAZZI. Trattandosi di una tematica molto complessa, sarebbe bene per me come per gli altri colleghi poter ricevere una nota scritta anche delle risposte alle questioni che saranno poste.

La prima domanda è se voi reputate facile l'accesso ai servizi dell'ICE, se secondo voi siano facilmente raggiungibili dai vostri associati e se funzionino.

La seconda domanda è se i servizi dell'ICE siano utili ed eventualmente quali servizi si rivelano più utili e quali no.

Infine, vorrei sapere se suggeriate ulteriori modifiche, sia per quanto riguarda le competenze dell'ICE, sia per gli altri enti citati in particolare dalla proposta C. 2793, che affronta più tematiche.

L'altro punto, invece, è che cosa pensate di un'eventuale riforma dell'ICE che lasci in capo all'ICE soltanto un ruolo di rappresentanza e che dalla riorganizzazione e, quindi, dal recupero di risorse preveda un intervento in termini di sconti fiscali alle aziende o alle associazioni di aziende per tutte le eventuali spese di internazionalizzazione, come la partecipazione a fiere, a missioni all'estero o alle attività di *marketing* finalizzate ad aumentare l'*export*.

Queste sono le mie domande. Vi pregherei di fornirmi una risposta, oltre a un parere espresso in modo chiaro su che cosa pensate riguardo all'ipotesi di trasferire l'ICE sotto la responsabilità del Ministero degli affari esteri.

ANDREA LULLI. Ringrazio tutti i soggetti intervenuti e ho solo una domanda. Non ho capito ciò che ha affermato il direttore generale dell'UCIMU, il signor Mariotti. Lei ci propone un'organizzazione specifica per settori di intervento?

ALFREDO MARIOTTI, *Direttore generale della UCIMU-Sistemi per produrre*. L'ICE è già suddivisa per settori e io

ritengo che dobbiamo rimanere suddivisi in tal modo: ci sono i settori della meccanica, dell'elettronica, dei beni di consumo e via elencando. Dobbiamo rimanere suddivisi per settore, come anche nel mondo industriale, perché la promozione è specifica per un determinato settore. La promozione di un bene strumentale va svolta in modo completamente diverso dalla promozione di un bene di consumo. Il pericolo del trasferimento di tali competenze al Ministero degli affari esteri è che oggi esso è diviso per aree geografiche, ragion per cui bisognerà anche rivedere questo aspetto.

ANDREA LULLI. Lei nutre delle perplessità circa il trasferimento delle competenze al Ministero degli affari esteri?

ALFREDO MARIOTTI, *Direttore generale della UCIMU-Sistemi per produrre*. Ho delle preoccupazioni anche per le continue sovrapposizioni che esistono oggi, per esempio, con le Camere di commercio, le quali non promuovono per settore, ma per aree geografiche. Mi riferisco alle Camere di commercio italiane, ma ciò si ripercuote sulle Camere di commercio all'estero, dove si cerca di portare il maggior numero di aziende. Dobbiamo portare settori specifici e svolgere attività specifiche per tali settori.

ANDREA LULLI. Se ho capito bene, l'esperienza dell'ICE va mantenuta, seppure in una riorganizzazione della presenza territoriale. La riorganizzazione della presenza territoriale, però, non ha nulla a che fare con una riforma globale come abbiamo tentato di realizzare con la legge n. 56 sullo sportello unico dell'internazionalizzazione, il quale non ha prodotto alcun tipo di risultato.

ALFREDO MARIOTTI, *Direttore generale della UCIMU-Sistemi per produrre*. Possono essere effettuati accorpamenti da un punto di vista della logistica.

ANDREA LULLI. Non c'è bisogno di una riforma legislativa per accorpare un

ufficio e trasferirne un altro in Germania, in Cina o in Sud Africa. Sono scelte operative di cui il Parlamento e soprattutto il Governo può dare l'indirizzo, ma non occorre una riforma. In quel caso, basta dare indicazioni operative per cui ci sia una dislocazione delle forze da una parte piuttosto che da un'altra.

CATIA POLIDORI. Ringrazio i rappresentanti della CONFAPI e dell'UCIMU per il contributo che ci hanno portato e quelli della Lega delle cooperative per il materiale che ci farà avere.

Ho una curiosità. L'ha affermato anche prima l'ambasciatore Vattani, ma sappiamo per nostra esperienza da tempo che esistono tante sovrapposizioni a livello regionale. Per esempio, mi pare che solo il Veneto abbia 17 o 18 uffici che si occupano di internazionalizzazione, sovrapponendosi all'attività dell'ICE.

Mi piacerebbe sapere, nella prospettiva di un riordino, qual è la vera utilità di queste appendici territoriali, se secondo voi esistono per desideri di autonomia o se, invece, esistono perché non funziona poi tanto bene il sistema nazionale dell'ICE e delle sette o otto sigle che ha intorno.

Ricordo, proprio per esperienza di associazioni passate, che spesso c'erano molte possibilità per queste imprese di andare all'estero e di essere accompagnate alle fiere. Le associazioni di categoria comunicavano a tutti gli associati tali possibilità, ma erano poche quelle che venivano accolte, perché, anche se adatte a imprese di quelle dimensioni, medie, piccole o micro, si trattava di fiere particolarmente esose. Da parte dell'imprenditore non c'era diffidenza, ma l'impossibilità a volte di partecipare a una fiera con quel tipo di costi, una fiera che ovviamente era di promozione e non utile ad aprire un'azienda.

Vorrei capire quanto l'ICE venga incontro a queste situazioni e se, in realtà, si sono risolte. Vorrei sapere anche qual è la difficoltà di accedere alle informazioni circa tutte le attività che ci sono state illustrate dal presidente dell'ICE e che nemmeno noi,

che siamo un po' più del mestiere, conoscevamo, se non per sentito dire e che adesso, ci sono state presentate direttamente dai responsabili dell'ICE medesima.

PRESIDENTE. Do la parola agli auditi per la replica.

SEBASTIANO LENTINI. *Vicepresidente della CONFAPI.* Più che una replica, svolgo alcune precisazioni. Ho ascoltato le richieste dell'onorevole Torazzi e dell'onorevole Polidori. Noi abbiamo svolto un'indagine conoscitiva tra i nostri associati, prendendo un campione di 1.500 dirigenti del nostro sistema e di 3.500 imprese di tutto il territorio nazionale, e abbiamo chiesto quali sono i punti di forza e di debolezza dei processi di internazionalizzazione. Vi faremo avere le risultanze di questa nostra indagine. Al di là dell'opinione di alcuni dirigenti della Confederazione, in realtà è proprio la pancia del nostro sistema a riferirci quali sono le opinioni sugli enti e sull'ICE in particolar modo.

Sulla seconda parte della domanda dell'onorevole Polidori, siamo convinti che in realtà ci vorrebbe anche sul piano regionale una razionalizzazione di tutti quegli enti. Per esempio, tutte le province d'Italia hanno tra i loro scopi istituzionali anche la promozione e lo sviluppo del territorio. Le imprese tentano di trarre anche il poco che può venire da queste iniziative.

Proprio per evitare che tutto si esaurisca con una gita turistica da parte degli amministratori, noi chiediamo che si possano realizzare agenzie di sviluppo di promozione regionali, con una cabina di regia nazionale, che può essere probabilmente un ente, l'ICE o un altro all'interno del dipartimento, se si dovesse ragionare in questi termini, che possano veicolare meglio le informazioni sulle fiere, ma anche mettere nella condizione le imprese, che peraltro, per le loro dimensioni piccole, hanno la necessità di farlo, di essere organizzate in rete.

Questo è quanto stiamo tentando di fare come Confederazione. Abbiamo organizzato un corso di formazione per operatori di sistema e, quindi, stiamo for-

mando per ogni associazione territoriale due o tre operatori che si occuperanno di internazionalizzazione.

Accanto a questa iniziativa, costituiremo un'agenzia per l'internazionalizzazione all'interno della CONFAPI, che si interfaccerà con tutti gli enti, governativi e istituzionali, che saranno preposti alla promozione. Credo che il risultato dell'indagine conoscitiva potrà dare le risposte. Naturalmente vi faremo avere tutto il materiale che occorre.

ALFREDO MARIOTTI. *Direttore generale della UCIMU-Sistemi per produrre.* Quanto le imprese esprimono è frutto dell'esperienza trentennale in questo campo. A volte anche noi come associazioni dobbiamo fare cultura sull'esistente, su ciò che è già presente e su ciò che si fa. Spesso può essere anche colpa nostra se non riusciamo a trasmettere le informazioni alle nostre imprese. Teniamo conto che stiamo parlando di beni strumentali di imprese che hanno in media 70 dipendenti con 15-20 milioni di fatturato all'anno. Se la media è questa, quando ci sono potenze come Comau, che contano 5 mila dipendenti, potete capire qual è la massa generale presso queste imprese. Su queste dobbiamo fare conto per portarle all'estero. Ciò significa che spesso, per rispondere anche alle domande dell'onorevole Torazzi, vengono erogati alcuni servizi, anche molto bene, ma diventa difficile per le imprese di questo tipo recepirli in modo corretto o essere capaci di utilizzarli. È un compito nostro, dell'associazione, e dobbiamo farcene carico. Spesso lottiamo con l'ICE e anche col Ministero, insistendo affinché ci interpellino. Dobbiamo comunicare che cosa le nostre aziende riescono o non riescono a recepire.

Bisognerebbe coordinare meglio anche le nostre aree nazionali, perché spesso, quando parliamo di internazionalizzazione, ci sono discorsi che poi diventano di moda o vi è una serie di enti che cercano di interessarsi. Bisognerebbe capire bene la questione e far arrivare i finanziamenti nel momento in cui sono necessari e in cui si recepisce che le azioni importanti sono compiute.

Per questo motivo continuo a parlare di uno strumento unico nazionale che coordini tutto, al limite insieme ai diversi settori. Gli altri devono interessarsi di più dell'*incoming*, ossia di come portare gli investimenti sui nostri territori e sui nostri Paesi. Mi riferisco, in particolare, alle Camere di commercio. Le Camere di commercio all'estero svolgono anche funzioni importanti e, secondo me, sussidiarie. Ci sono aree di nuova industrializzazione in cui magari non ci sono i soldi. Credo che lo Stato non abbia soldi all'infinito per andare sul posto. In tali aree per periodi lunghi, medi o brevi, che operino loro, però, alla fine, nelle aree importanti deve arrivare l'agenzia nazionale. Solo così si può sviluppare un discorso di internazionalizzazione. In ogni caso cercherò di rispondere in modo più approfondito a tali questioni anche con una nota scritta.

PRESIDENTE. Ringrazio gli auditi. Aspettiamo eventuali integrazioni per iscritto. Dichiaro conclusa l'audizione.

La seduta termina alle 16.

IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO RESOCONTI
ESTENSORE DEL PROCESSO VERBALE

DOTT. GUGLIELMO ROMANO

*Licenziato per la stampa
l'8 aprile 2011.*

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO

