

UNA FINANZA 'RAGIONEVOLE' AL SERVIZIO DELL'ECONOMIA REALE

Andrea Cardamone

Amministratore Delegato e Direttore Banca WIDIBA

Devo dire che ho due stati d'animo, avendo ascoltato i vostri interventi ho due stati d'animo, uno da uomo e uno da manager. Da uomo mi sento un po' povero e da manager mi sento ricco, e vi spiego perché. I temi che si dibattono sono temi che mi sono trovato a volte a discutere e come uomo mi sento povero perché faccio veramente fatica, lo dico con grossa onestà intellettuale, faccio fatica a pensare che dobbiamo discutere di queste cose, cioè trovo quasi imbarazzante che si debbano scrivere libri per cercare di chiudere dei gap e che esistano anche questi gap, e mi sento povero anche perché, vi devo dire, probabilmente non ne ho la piena consapevolezza della dimensione della problematica e di quanto perdiamo opportunità nel non saperla gestire, sia da un punto di vista soprattutto come individui, poi come società, come aggregazione di più persone. Però mi sento povero, cioè traggio da queste prime due ore un senso di disagio, di imbarazzo perché ho un'altra vita che è una vita per me estremamente... scusatemi, io fra l'altro non sono padre da una settimana, ma sono padre per la prima figlia da 22 anni e quindi pensavo anche a lei che vive però in un contesto diverso, vive negli Stati Uniti, è molto giovane, è una ragazza anche molto capace, e devo dirvi, ascoltando lei non sento questi problemi, non li vedo, non li vivo. Mi sento ricco e molto fortunato e capisco qual è il vantaggio competitivo della storia che ho guidato, e che racconto oggi in rappresentanza di tante persone che lavorano con me, che è una storia nostra, nata nel nostro paese, una storia breve nel tempo, è nata due anni fa, ma nella realtà è da un anno operativa, una storia nata in un contesto molto complicato, in un gruppo bancario tra i più vessati per mille motivi e anche per responsabilità, che è il Gruppo Monte dei Paschi di Siena, è la storia di un'azienda che è nata con me, che sono uno e oggi ha mille persone e quindi è una storia che è diventata grande in pochissimo tempo, e a volte ci chiediamo, e mi chiedo anch'io quali sono gli elementi del successo e forse un po' la risposta è nei fatti, è in quella ricchezza di cui volevo parlare. Per cui io adesso vi racconterò, andando contro quello che è un po' agenda che mi ero scritto, vi racconterò degli episodi che cercano di farvi sentire questo feeling che ho io perché una delle risposte è proprio nel come è fatta l'azienda, come è governata l'azienda, quali sono gli elementi, quali sono le componenti che in un mondo che, ahimè, avete detto sì, persone e non numeri, ma attenzione, il mondo cambia. Il titolo è *Ruolo del femminile nella definizione di un nuovo modello economico* e secondo me la grande opportunità che c'è oggi è che stanno cambiando delle regole sociali, sta cambiando il mondo dell'informazione, sta cambiando la disponibilità dell'informazione, e quindi quando c'è un grande cambiamento, che è più grande di quello che è il modello economico, è forse il momento in cui si può giocare una partita diversa. Allora, quando io ho ricevuto questo invito, e mi fa piacere, lo dicevo stamattina ad Antonella, io faccio più fatica a parlare e vado raramente nei contesti istituzionali perché forse non sono un uomo di finanza, sono un uomo di mercato. Nella mia vita mi sono occupato più di cambiamenti, faccio il banchiere, l'ho fatto in una vita precedente, però ho fatto altre cose in contesti che cambiavano molto, quindi ho avuto questa fortuna che è stata una casualità, però ha generato poi un po' di DNA. Allora, parlando con una persona, oltre che con Vittoria, del mio intervento ho chiesto a questa persona che si occupa delle strategie all'interno della mia banca di darmi degli spunti di riflessione e mi ha preparato qualche slide che percorro con voi solo per... perché in realtà poi io l'ho riguardata questa presentazione e andrebbe vista al contrario. Mi prepara questa slide, l'abbiamo trattata questa mattina, abbiamo parlato di intuizione, abbiamo parlato di capacità di ascolto, abbiamo parlato di pensiero laterale; poi mi ha dato una declinazione di queste cose, e io trovo straordinari alcuni passaggi e quindi mi ha dato per l'intuizione, il punto di vista dei pensatori, l'etimologia e la scienza. Un pensatore, Einstein, la sola cosa realmente di valore è l'intuizione. Da un punto di vista etimologico intuire significa guardare dentro con l'occhio della mente, e la scienza ci dice, l'abbiamo sentito stamattina, l'intuito femminile deriva da caratteristiche biologiche, il minor livello di testosterone produce un sesto senso. Capacità di ascolto. Questa io l'ho

vista ieri sera, questa di Leonardo da Vinci è fantastica: saper ascoltare significa possedere oltre al proprio il cervello degli altri. Questa è da dieci e lode. L'ascolto, l'abbiamo visto, negli uomini c'è una componente razionale, nelle donne prevale questa capacità. Abbiamo fatto una banca, vi racconterò brevemente la storia di questa banca, in un tempo brevissimo, questa è una banca che oggi – perché vi do anche una dimensione perché è importante, la banca è un elemento di fiducia, è un trust molto forte con il consumatore, il consumatore ti affida qualcosa – questa è una banca che nasce da un azionista con i problemi che aveva, che ha, che ha il sistema bancario, un sistema in una crisi epocale, questa è una banca che oggi gestisce quasi 7 miliardi di euro dopo un tempo brevissimo e non è un tema di successo, è ovvio che come Amministratore delegato a me fa piacere raccontare questi numeri, ma è una riflessione sul cambiamento, cioè quando c'è una velocità così forte nel cambiamento non è solo perché sei stato bravo, ma forse perché tutti stiamo arrivando troppo tardi. Chi lavora con me lo sa che io vivo di incubi perché soprattutto quando le cose vanno bene, quando le cose funzionano, io vedo le più grandi minacce perché si tende a non sfruttare quella capacità intuitiva che hanno le donne e quindi prevale l'elemento razionale, prevale il disegno organizzativo, prevale l'esigenza di avere una responsabilità in più e non un pensiero in più. Quando le aziende diventano grandi rischiano maggiormente di diventare malate che non a crescere ulteriormente, non per dimensione ma per valori, perché il cambiamento è repentino, è pazzesco, io lo vivo e noi siamo – ve lo dico perché siamo italiani – Widiba è italiana, è nata in Italia, è nata questo azionista, è nata da una discussione, io ero coinvolto nel Governo Monti sull'agenda digitale e lì ho incontrato Alessandro Profumo, che ai tempi era Presidente del Monte dei Paschi, Fabrizio Viola che è un caro amico col quale avevo lavorato e abbiamo deciso, in un momento di grandissima difficoltà, di aver la forza di fare qualcosa di nuovo. Una storia di grande cambiamento e la storia che vi racconto, noi siamo oggi questa realtà, è una realtà che nelle settimane passate è stata riconosciuta a livello mondiale uno dei sei casi di... non so se migliore, ma di sicura e forte interpretazione nel cambiamento del sistema finanziario. Oscar Wilde: date alle donne occasioni adeguate ed esse possono fare tutto. Questo oggi se io dovessi riscriverlo, con il rispetto dovuto a chi firma questo, oggi le donne hanno occasioni adeguate per poter fare tutto. Non è una cosa che qualcuno deve concedere, è qualcosa che dobbiamo saperci prendere. Guardate, lo dico a voi esattamente come lo direi a una platea di manager, di collaboratori, alla mia squadra, cioè non è un tema di donna o di uomo, l'ha detto bene prima Antonella, se tutto sta cambiando, se l'intuizione è un valore, se il coraggio – perché il coraggio è un altro elemento che io colgo di più nel genere femminile – allora questa frase è veramente vecchia, non c'è qualcuno che deve dare qualcosa, tutti possiamo prenderci più spazio. Ci sono aziende che oggi sono le più grandi aziende al mondo, può piacere o non piacere, ma questo è, che sono nate in 68 ore, in 40 ore. Io ho avuto la fortuna di conoscere uomini che hanno cambiato la storia del mondo con l'intuizione, e sono uomini che – come dicevi tu – non è questione di uomo o donna, ma sono uomini che avevano una sensibilità e hanno una sensibilità quasi femminile per certi versi, intuitivi, e hanno cambiato il mondo. Può piacere o non piacere, un ragazzo che è Zuckerberg per superare un suo problema personale che era la socializzazione con le donne, in qualche notte, con una pizza e una birra, che era la sua capacità economica... quando voi parlate dei capitali, attenzione, c'è una coperta di Linus, le banche non finanziano, non fanno, il macro-credito, il micro-credito, oggi vincono le idee. Per fare le cose serve molto molto molto meno. Io ho fatto due banche, questa è la seconda. Per fare questa seconda banca che apparentemente è uguale a quella che avevamo creato precedentemente, alla fine degli anni Novanta, quando Internet... non c'era Google in Italia, io venivo dalle Ferrovie dello Stato e mi hanno chiesto di fare il banchiere, questo per dirvi... però capivo che c'era un grande cambiamento da... Per fare la stessa cosa si spende trenta volte meno, la cosa difficile è avere un'idea, avere il coraggio per realizzarla e allora se abbiamo aziende mondiali che sono nate così, prendiamocela l'occasione di trasformare l'intuito, di trasformare la passione, di trasformare un'inclinazione in un fatto. Non è più un tema guidato dalla finanza o dalla necessità dei capitali, o non strettamente da quelle cose. Io quando parlo alle mie figlie, alle due grandi perché il piccolo è ancora escluso da questi ragionamenti, dico sempre, voi avete un privilegio, avete il privilegio di poter fare tante cose che altri non possono fare. E allora il patto che ho fatto con loro è ogni volta che mi



chiedete qualcosa l'unico elemento sul quale io deciderò è la capacità di convincermi che c'è veramente un fatto di passione nel farlo. È un privilegio poter essere negli Stati Uniti a vent'anni, vivere da soli, fare l'università che vuoi fare, però mi ha convinto con un tema di passione, non con un tema di prestigio. Non è il prestigio di essere là, è la passione di essere là. E non avete idea quante discussioni, sulla prima e sulla seconda, che è tornata recentemente dagli Stati Uniti e tornerà probabilmente l'anno prossimo, e se poi guardate, Silicon Valley - quindi vi parlo del mondo che più conosco io, il mondo che ha trasformato un po' la nostra vita, ha trasformato tutti noi, ha trasformato voi che con i cellulari raccogliete, fate foto, fate i video di quello che avete visto questa mattina... quindi questo mondo è cambiato - l'80% nella Silicon Valley sono giovani ingegneri, studiosi di informatica e appassionati del numero e del digitale. I capi delle aziende più grandi e oggi per certi versi più potenti al mondo sono donne. Zuckerberg, che con le donne aveva un problema pazzesco perché è da lì che è nato Facebook, oggi nelle prime linee di Facebook a livello mondiale ci sono le donne, il capo Europa di Facebook è un'italiana. E allora io mi sono chiesto, ma ascoltandovi questa mattina e quindi vi ringrazio dell'invito sia per il senso di colpa ma anche per alcune riflessioni, e allora pensavo, tutto quello che avete detto, raccontato dico, ma perché sono delle donne? E allora, se voi pensate che queste sono aziende soggette a una costante trasformazione, allora sono donne perché la donna ha intuito e coraggio e quindi probabilmente fra essere schiacciate da meccanismi tipici dell'azienda che diventa grande, che sono tipici del mondo maschile, la donna ascolta e l'uomo si ascolta, c'è una grande differenza. Queste donne hanno scelto delle donne perché probabilmente è più efficace rispetto al processo di cambiamento. Io torno nel mio piccolo, noi siamo... scusate, un'altra cosa, Antonella mi raccontava mentre venivamo a piedi di piccole storie di imprenditoria, non esiste più neanche il piccolo e il grande nella mia visione, non è che bisogna essere necessariamente globali, non è che necessariamente si debba essere digitali, non è che necessariamente si debba socializzare con tutto il mondo le proprie idee e le proprie opinioni, e anzi la mia visione è che chi avrà la capacità anche di saper difendere dei valori della tradizione, metterli in discussione guardando a come cambia il mondo potrà generare nuovi contesti e nuove opportunità di carattere economico. Widiba, queste sono alcune delle donne al vertice dell'azienda che si occupano di cose importanti, stamattina parlavate della maternità, delle nomine e in alto a sinistra posso dire che Lucia è di fatto il mio braccio destro da tanti anni, una donna giovanissima, bravissima, del sud, fra l'altro - lo dico Widiba è anche una banca del sud, moltissimi pugliesi - lei è CFO e quindi è capo dei numeri, è capo delle risorse umane, è capo del legale, è capo di uomini, bravissima. E vi racconto una piccola storia: nella banca precedente, che non so se conoscete, si chiama Webank, è una banca che è nata nel '99 con un azionista che è la Popolare di Milano, io ricordo un Consiglio d'Amministrazione di soli uomini, era una tipica banca, seppur moderna, guidata da uomini, e ricordo che il mio CFO, cioè chi occupava la posizione di capo dei numeri, era un uomo, era un belga che si dimise per fare una scelta diversa. Lucia era giovanissima, aveva credo meno di trent'anni, bravissima, top. E dovevo prendere una decisione e avevo individuato in lei la persona giusta per fare quel mestiere. Le ho comunicato questa cosa, l'ho chiamata e le ho comunicato questa cosa e ho capito che la mettevo in imbarazzo, cioè ho colto imbarazzo, ho colto disagio. Dico, ma scusa, qual è il problema? Il problema, mi dice, io sono incinta. Le dico, per me non è un problema, tu sei incinta, fai questo tuo percorso, prenderò io l'acting della funzione, quindi io gestirò quella funzione fino a quando tu non tornerai e ricordo il Consiglio d'Amministrazione, quando arrivai, sapendo che c'era un elemento di rischio, per una serie di motivi che sono quelli che avete elencato voi questa mattina, ma non lo misi neanche ai voti questo fatto, non chiesi l'approvazione del Consiglio, facendo capire al Consiglio che era una mia decisione e una decisione contraria metteva in discussione chi guidava l'azienda. È stata nominata quindi nel silenzio di otto Consiglieri, che mi guardavano quantomeno col sospetto di dire, la ragazza era giovane, non era conosciuta... io ho detto, guardate, da domani non c'è. E chi se ne occupa? Me ne occupo io. Con lei così come con Daniela, che è il capo della macchina operativa, Antonella la conosce Lucia perché fa parte e partecipa al board dell'azienda, straordinario il contributo e, ripeto, queste con tante altre e questa non la trovate in Europa una cosa così. Questo è il Consiglio d'Amministrazione, cioè i membri del Consiglio d'Amministrazione, Antonella è nel Collegio Sindacale, Alessandra, Ilaria, Roberta Silva,



che è anche il CEO di Bose, Paola De Martini, Emanuela Mantini, capo delle strategie di AXA. Uomini ci siamo io, che sono l'Amministratore delegato, e Fabrizio Viola, che è il Presidente. Banca, stiamo parlando di una banca. E allora vi ringrazio, Antonella, perché in realtà fra le tante cose, perché ci sono delle cose che in questi dodici mesi hanno segnato e hanno tracciato una storia di successo, però probabilmente una è anche questa, cioè la velocità con cui noi riusciamo a fare le cose. Io, quando sono in Consiglio d'Amministrazione, colgo le differenze, colgo che è un Consiglio che si appassiona. Oltre al ruolo istituzionale e formale che deve avere un Consiglio, io colgo – parlando ad Antonella e ai colleghi del board – colgo che c'è passione, che c'è interesse, che c'è disponibilità intellettuale a cavalcare il cambiamento, che non è facilissimo. Qua scorro veloce e parto anche qui con un po' di imbarazzo, dopo che avete detto persone e non numeri, c'è questa slide di numeri che ho usato - poi me le hanno chiamata cartella iniziale che fa un po' una cosa televisiva - e questa l'ho usata a Roma qualche giorno fa parlando a una serie di professionisti che si stanno occupando del cambiamento della pubblica amministrazione. Questi sono numeri che comunque li guardiamo ci dicono una cosa fondamentale, quello che vi raccontavo prima, il mondo sta cambiando e quindi in questo mondo cambiano tutti i ruoli e quando cambia il mondo e cambiano i ruoli è forse il momento in cui giocare la propria partita. Settecento miliardi di minuti vengono spesi su Facebook in un mese. Facebook è nata, può piacere o non piacere, è un fatto. Io mi occupo di questi mondi da anni e personalmente non mi trovate da nessuna parte, non ci sono, io non sono un digitale, non sono un nativo digitale, non sono un digitale e ho una cultura classica, ho passioni diverse, ma guardo e osservo le cose. Settecento miliardi di minuti. E questo ragazzo, c'è una lettera bellissima, e distinguere fra il fare e il parlare, che è l'altro suggerimento che io do fortissimo, continuiamo a parlare dei problemi ma facciamo le cose per risolverli, non aspettiamo di avere tutte le leggi fatte, iniziamo a protestare coi fatti. Quando i miei mi dicono, questa cosa Andrea non si può fare perché c'è questa legge... noi abbiamo fatto una cosa molto importante su un fatto tecnico che non vi descrivo perché è noioso, e continuavano a dirmi, c'è questa legge. E io ogni volta chiedevo, ma perché non facciamo queste cose? C'è questa legge, e poi mi guardavano quasi chiedendosi, ma è stordito? Perché non lo facciamo? E mi dicevano, c'è questa legge. Allora ho preso quello che mi diceva che c'era quella legge e ho detto, adesso tu hai una missione, cambia la legge. È andato a spiegare, dobbiamo cambiare la legge se no l'Italia è un paese che è escluso dalla trasformazione. Ed è stato cambiato un pezzo della legge sulla gestione dei dati della privacy. Quindi non aspettiamo che tutto accada perché qualcuno lo decide, iniziamo a fare delle cose perché possano accadere e perché gli altri in qualche modo siano obbligati a riceverle. 72,9, uno, due, tre, quattro... ogni secondo su Amazon vengono venduti 72,9 prodotti. È un fatto. Ci può piacere o non piacere, però guardiamolo. Cinquanta milioni di tweet ogni minuto, cioè la gente comunica veloce, sente me, mi ascolta, manda un tweet, commentano, io esco di qua e mi posso trovare già commentato e discusso e quindi siamo tutti un po' più nudi, e dobbiamo essere quindi tutti un po' più onesti, un po' più coerenti, un po' più capaci se no è rischiosissimo. Però questo è il mondo. Venti ore di video scaricate ogni minuti su YouTube. Quindi questi numeri purtroppo non sono persone, ma le persone hanno la responsabilità di saperli guardare. Quello che vi voglio dire, dieci mesi, anche i numeri poi alla fine mi annoiano, quello che mi rimane, attenzione, è il tempo per fare anche cose grandi è molto breve, quindi c'è un'opportunità, c'è l'occasione per fare. E questo è bellissimo, anche per questo grazie perché questa mattina mi avete dato... Io faccio un mestiere tale per cui quando penso al cliente finale, e voi siete fra questi, e quindi ogni giorno io entro nel mio ufficio e so che il prodotto più probabile finale, cioè quello che restituisco al mio cliente finale è l'odio. Pensate che frustrazione. Lavoro molto tempo, dedico tantissimo spazio della mia vita professionale per sapere che poi alla fine il mondo mi odia. È dura. Tutti i giorni. E ti mandano anche le statistiche, cioè ti fanno capire bene quanto sei odiato. Tu fai il massimo per produrre qualcosa e poi ti odiano. Allora, negli Stati Uniti il 71% delle persone intervistate dichiarano che piuttosto che andare in banca andrebbero a farsi togliere un canino senza anestesia. E tu lavori e sei uno di questi, lavori tutto il giorno... è mortificante. Tutti i giorni e ogni giorno mi arrivano da tutto il mondo tutte le analisi mondiali. Questa è bellissima sul Corriere.it: la banca gli impone di estinguere il debito – vi racconto l'articolo - una persona perbene, ma evidentemente stressato, non può estinguere il debito, quindi... lui



non può estinguerlo, la banca glielo impone, conflitto, questo esce, va da un benzinaio, prende una tanica di benzina, torna alla banca e dà fuoco alla filiale. Ed è un fatto di cronaca. Ma il fatto grave sono i *like*. I *like* è quanta gente dice bravo, cioè questo ha raccolto a livello planetario una quantità di approvazioni e quindi un'altra certificazione dell'odio. Allora, sapete perché e poi vi dico - senza incensare l'azienda perché non mi interessa farlo - Widiba è una storia di successo, perché alla fine noi non è facciamo delle cose strane, siamo una banca e facciamo le cose che fa la banca, sapete che cosa abbiamo cambiato? Questa faccia qua. E allora la componente femminile, cioè oggi Widiba, il prodotto nostro, siamo una banca e il prodotto nostro è l'amore. Cioè noi abbiamo trasformato quel sentimento, quell'esperienza negativa l'abbiamo trasformata da odio in amore e forse la presenza, la contaminazione forte nei vertici dell'azienda di una popolazione femminile molto sensibile e molto attenta, quasi maniacale in certi aspetti, pur gestendo numeri e pur gestendo software, sta generando in Widiba questo prodotto che è fortissimo. Pensate, dobbiamo esserne orgogliosi tutti, è una banca, ci sono degli indicatori che misurano questi fatti, è una banca che in Europa è una delle banche più amate, cioè abbiamo ribaltato questi numeri, quindi sta cambiando, ci sono dei lavori che sono sotto lo stesso titolo, ma hanno implicazioni diverse. Vi racconto una cosa sui fatti perché l'ho iniziata prima, però credo di non averla detta, e se l'ho detta ditemi che l'ho detta perché non me lo ricordo, Zuckerberg dopo dieci anni scrive una lettera bellissima che io ricevo, e dice, io mi faccio una domanda - bellissima, guardate, veramente - mi faccio una domanda, mi chiedo ancora adesso che sono passati dieci anni, era la lettera di festeggiamento dei dieci anni, mi chiedo come sia possibile che dieci anni fa, quando io ero lì e non avevo capitali, nessuno dei grandi gruppi mondiali, con i grandi capitali, con le grandi banche alle spalle, con la capacità di investimento, nessuno abbia pensato di fare quello che ho fatto io, dieci anni prima, perché in realtà questi si occupavano di fare i conti economici, di vedere la profittabilità, se funziona o non funziona, si occupavano nel breve periodo, pericolosissimo, è questa la mia angoscia, quando io parlo con gli stakeholder la mia angoscia è quella che veniva citata prima, cioè non si sopravvive con il breve periodo, si muore. Siamo morti tutti, uomini e donne, nel breve periodo, bisogna avere progettualità, bisogna guardare avanti, e lui dice, tutti questi erano lì che facevano i conti, ma non c'è profitto nel cambiamento nel breve periodo. E io ho fatto la più grande azienda del mondo da un punto di vista della... sapete che cosa scrive poi? Conclude la lettera dicendo, sapete, poi c'è un fatto strano, sono passati dieci anni. È ancora così. E quindi io sto andando avanti e quelli sono ancora lì che studiano. Quando io ho iniziato nel '99, perché oggi è più facile dire, faccio una banca digitale, nel '99 per uno che veniva dalle Ferrovie dello Stato e si occupava di vagoni e treni non era semplicissimo, ma ancora oggi io mi chiedo, cioè quando io ho iniziato nel '99, ho iniziato non perché fossi un pazzo, ma perché capivo che c'era una trasformazione da cogliere, ma ancora oggi vale quello che dice Zuckerberg per alcune parti del nostro sistema economico. E questo lo dico, mi collego a te Antonella, stamattina mi hai raccontato due, tre storie, ho accennato due o tre storie di imprese e voi siete, alcune di voi probabilmente sono capo di azienda... Amazon.com, azienda globale, fra un po' ci arriveranno i droni con i pacchi in casa, può piacere o non piacere, vedremo dei droni con dei pacchetti appesi, arriverà... Amazon vende prima ancora che tu compri, perché immaginano che tu possa avere un desiderio, ti fanno arrivare il prodotto perché tu nell'imbarazzo alla fine dici, va beh, lo prendo, anche se non l'ho ordinato. Allora Amazon, che è la più grande, una grandissima azienda, una delle più grandi aziende nella distribuzione oramai, è nata in 48 ore. E io mi sono chiesto, qual è stato il valore aggiunto che ha portato? Perché è nata Amazon? Pensate quando noi andavamo in libreria, noi andavamo in libreria e io andavo spesso in libreria, mi piaceva, leggevo molto, oggi leggo meno purtroppo e sono ignorante e stamattina ne ho avuto la riprova su un tema sociale, cioè che sento molto meno di quanto probabilmente è pressante, e noi andavamo in libreria e dicevo, io voglio *Cent'anni di solitudine* di Márquez e in libreria ci dicevano, scaffale in fondo a sinistra, terzo ripiano, prendi... andavo, prendevo il libro e uscivo. Amazon che cosa ha fatto? Ha sostituito questa cosa. E allora che cosa hanno fatto? Negli Stati Uniti questo ragazzo, insieme ad altri tre, inventano questa cosa, si mettono d'accordo e dicono, quando Amazon prende... perché vedono che cresce il business, cambiamo le leggi che così lui muore. Lui riesce a sopravvivere e si va avanti. E allora mi sono chiesto, ma anziché cambiare le leggi, chi aveva una libreria perché

non ha cambiato il modo di vendere libri? Perché in una libreria non si entra e non entravamo e non trovavi una persona che ti raccontava un libro e te lo sapeva spiegare, ti appassionava? In libreria non ci andavi per trovare il libro, ma per trovare la persona che in qualche modo aveva dei contenuti. Nessuno si è organizzato così e tutti sono stati schiacciati. Quindi attenzione, non spaventiamoci, io sono un uomo del digitale, ma sono il primo a ritenere che ci siano tanti spazi per non esserne vittima. Il mondo non è globale nei comportamenti dei consumatori. Questa era la lettera di Zuckerberg. Sentite, io concludo con quest'ultima cosa, il brand nostro, *Widiba No Ordinary Bank* e sotto è scritto come se fosse scritto a mano. Questo per dirvi che questa è un'operazione di intuito di marketing femminile e farlo scritto a mano dalla grande società di comunicazione, far utilizzare dei font che sembrano scritti a mano, il nostro *No Ordinary Bank*, siccome una banca deve avere anche una valenza sociale, ha questa storia che se riusciamo a far partire dalla regia... Grazie. Io mi scuso perché non mi riesco a fermare per la parte successiva e l'impegno che prendo per la componente di povertà, quindi quella dell'uomo, di affrontare e ascoltare queste tematiche con più attenzione nel futuro. Grazie.