L'IMPRESA
N° 9
2011
RIVISTA ITALIANA DI MANAGEMENT

N°9
SETTEMBRE 2011
€ 6,90 + il prezzo del quotidiano.

GRUPPO 24 ORE
www.limpresaonline.net

TREND N.6
LE DUE ANIME DI INTERNET

RIPARTIAMO DA QUI

LE RISORSE E I TALENTI SU CUI PUNTARE

Forum Ambrosetti.
Strategie competitive nei nuovi scenari economici

Pietro Navarra.
Più respiro a capacità, impegno e merito

Mario Deaglio.
Basta emarginare i giovani e bloccare le nuove idee

Solo ed esclusivamente in abbinamento obbligatorio con Il Sole 24 Ore – I prezzi relativi ad altre combinazioni di vendita sono riportati su Il Sole 24 Ore Anno 52° – n. 9/2011 – Settembre 2011 – Mensile
Poste Italiane – Spedizione in A.P. – D.L. 353/2003 CONV. L.46/2004 – ART.1.C.1. DCB Milano

SOMMARIO

N. 9/2011

4 **IN PRIMO PIANO**
Novità dall'Italia e dal mondo

11 ECONOMIA
TANTO RUMORE PER "NULLA"
di *Fabrizio Galimberti*

13 INNOVAZIONE
DOMINI WEB, DAL 2012 SI CAMBIA
di *Jerome Sicard*

15 MEDIA&PUBBLICITÀ
IL NUOVO LESSICO DELL'UPA
di *Francesco Siliato*

17 INTERVISTA. Pietro Navarra
RILANCIO, PIÙ OSSIGENO A INDIVIDUI E IMPRESE
La crisi ha aggravato il peso della "cappa di regole" responsabili di frenare lo sviluppo. Se non si dà respiro alle capacità, all'impegno e al merito sarà dura ripartire
di *Massimiliano Cannata*

MERCATI

20 FAMILY BUSINESS/1
IMPRENDITORI, COSÌ SI CRESCE
Dal "piccolo è bello" al "forte è bello", c'è di mezzo il come. Intervista a *Ernesto Poza*, tra i più celebri esperti di family business
di *Maurizio Quarta*

23 FAMILY BUSINESS/2
COSÌ IL PAESE È DI OSTACOLO
L'Italia può farcela solo se decide di rinnovarsi nel profondo. Le aziende familiari denunciano un ambiente economico insostenibile e avanzano proposte
di *Letizia Olivari*

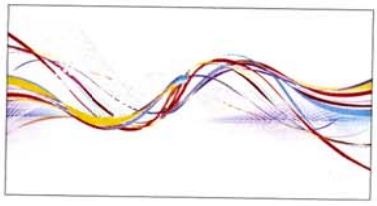
27 FAMILY BUSINESS/3
REGOLE DI FAMIGLIA AL RINNOVO
Le attuali normative in tema di trasferimento d'impresa e successione non garantiscono a sufficienza la continuità dell'azienda. Intervista a *Maurizio Sella*
di *Le. O.*

29 **ITALIA, ENERGY HUB**
Il fotovoltaico riprende a correre mentre il vuoto normativo ostacola le altre fonti. Eppure potremmo giocare un ruolo di primo piano
di *Luigi Dell'Olio*

37 **VIAGGI, PREMI SOLO PER POCHI**
Con un giro d'affari attorno ai 350 milioni di euro, il settore dei viaggi premio outgoing si confronta con una realtà in cui le aziende tendono a razionalizzare
di *Giovanna Guercilena*

39 **BRANDING TAIWAN**
Per non diventare un sobborgo periferico della Cina, Taiwan ha avviato un processo di trasformazione senza precedenti. E ha vinto la scommessa
di *Antonio Dini*

SCENARI



42 FORUM AMBROSETTI/1
I DRIVER DELLA CRESCITA
Gli equilibri geopolitici, i trend economici, i progressi scientifici che condizioneranno la crescita globale dei prossimi mesi. Il posizionamento della Ue e dell'Italia
di *Franco Vergnano*

45 FORUM AMBROSETTI/2
LE ECCELLENZE NON BASTANO
Al lavoro sui nanofarmaci di terza generazione alla Rice University di Houston, *Mauro Ferrari* spiega perché l'Italia sta rischiando di diventare un paese emarginato
di *F.V.*

47 FORUM AMBROSETTI/3
ROBOTICA, CHE PECCATO...
Sarebbe bello che l'intelligenza artificiale fosse targata made in Italy! L'intelligenza individuale c'è e gruppi di ricerca all'avanguardia, pure. Ma l'insieme non funziona..., spiega *Tomaso Poggio*
di *F.V.*

49 FORUM AMBROSETTI/4
LE PMI NON FANNO MIRACOLI
Dal "Mit italiano" arriva un messaggio molto chiaro: non si può chiedere alle Pmi di fare ricerca scientifica. Intervista a *Roberto Cingolani*
di *F.V.*

50 **IL SOGNO DI STAR TREK È REALTÀ**
Entro il 2016 le social technologies saranno integrate in tutte le applicazioni per il mondo business, ma per creare valore bisogna agire sull'organizzazione
di *Luca Solari*

STRATEGIE

52 MEGATREND N. 6
INTERCONNESSIONE TOTALE
Internet influenzerà sempre di più il modo di fare business, anche se non sappiamo ancora se prevarrà la sua funzione di distributore o di creatore di reti e quali effetti avrà sulle imprese italiane
di *Danilo Zatta*

56 **IL "VIAGGIO" DEL CONSUMATORE IN RETE**
Come le aziende possono calarsi nell'esperienza multicanale del cliente per costruire un engagement orizzontale e fidelizzarlo nel tempo
di *Donatella Padua*

59 PAPER MANAGERIALE
FROM COUNTRYSIDE TO CITY CENTER
What China has taught me about global marketing
by *Peter Golder*

ECONOMISTI. Pietro Navarra, tra i massimi esperti del pensiero liberale

Rilancio, più ossigeno a individui e imprese

La crisi ha aggravato il peso della "cappa di regole" responsabili di frenare lo sviluppo. Se non si dà respiro alle capacità, all'impegno e al merito sarà dura ripartire

di **Massimiliano Cannata**

Il paese è frenato dalla politica. Tasse esorbitanti, burocrazia asfissiante, "mini-incentivi" di certo insufficienti per ridare fiato alla crescita giustificano le sollecitazioni degli imprenditori del *made in Italy* che rivendicano un impegno più forte da parte di un esecutivo che mostra scarsa compattezza. Quella che stiamo attraversando è

Pietro Navarra

di certo un periodo caldo, la crisi del debito che minaccia la credibilità dei paesi a rischio default non riguarda solo realtà come la Grecia, il Portogallo o l'Irlanda. Nel gorgo della speculazione potrebbe ricadere anche il nostro paese pressato dalla esigenza di buttarsi alle spalle gli anni bui e dal peso crescente degli interessi sul debito pubblico. Insomma, i mercati vogliono segnali chiari, secondo gli osservatori più attenti non è così scontato che l'euro potrà fare da scudo alle economie deboli. In questo scenario, c'è materia per riflettere. Non a caso si è riaperto il confronto tra liberisti e neokeynesiani in Italia e in Europa. Pietro Navarra, docente di economia del settore pubblico e Pro-Rettore dell'Università di Messina, è tra i massimi esperti del pensiero liberale. Navarra ha pubblicato in America con Sebastiano Bavetta, ordinario di economia politica dell'Università di Palermo, *The Economics of freedom*, una raccolta di saggi ispirati dalle lezioni tenute presso l'Università della Pennsylvania. Il dato eclatante di questo lavoro riguarda la dimensione della libertà, che in molti paesi presenta indici in costante diminuzione. "Quanto è successo in questa crisi è la conferma del fatto che invece di toccare gli aspetti di regolamentazione, si è intervenuto versando una montagna di quattrini, che hanno accentuato il ruolo del soggetto pubblico, verticalizzando i processi decisionali" si legge nell'opera. Ma parliamone direttamente con Navarra.

Professore, partirei dalla preoccupazione espressa da Sebastiano Bavetta con cui state portando avanti un'analisi sullo stato di salute delle democrazie liberali nella società complessa. La libertà è un bene a rischio?
C'è un caso emblematico che potremmo richiamare per capire la situazione attuale. Il provvedimento annunciato diversi mesi fa dall'esecutivo che prevedeva l'abrogazione del terzo comma dell'art. 41 della Costituzione che riguarda la libertà d'impresa L'iniziativa, che pure era da accogliere con apprezzamento poiché mirava a dare impulso all'attività imprenditoriale, introducendo il principio secondo cui tutto è permesso tranne ciò che è espressamente vietato dalla legge, è uscita dall'agenda, per lasciare il posto ad altre urgenze. Al di là delle altre priorità che hanno oscurato il dibattito, va detto che la modifica di una regola costituzionale non basta. Devono seguire atti di politica economica concreti volti a rendere più dinamico il sistema produttivo, come peraltro sta continuando a chiedere la parte più sana e operosa del paese.

Il mondo non ci attende. Dalla Libia alla Cina le economie hanno ripreso a correre. Quello che fa più paura è la crisi dei debiti sovrani che si sta allargando a macchia d'olio nella vecchia Europa. Come possiamo reagire?
Non basta l'effetto annuncio. Bi-

sogna porre in atto sistemi di contrattazione salariale capaci di promuovere non il lavoro fine a se stesso, ma la sua produttività e provvedimenti orientati alla liberalizzazione del settore dei servizi, alla riforma del fisco, al sostegno dell'export, al potenziamento della ricerca.

Il ministro Tremonti ha più volte rievocato Benedetto Croce ironizzando sul fatto che all'orizzonte ci sono troppi "profeti del libero mercato" che non aiutano il rilancio del paese. Siamo all'eterno conflitto tra libertà e regole. Come se ne esce?
Panebianco, Ostellino, Calabresi, De Bortoli lo stesso ministro Tremonti hanno riaperto il dibattito sull'eccessivo peso di quella "cappa di regole", responsabile di frenare lo sviluppo. Il discorso è più ampio. Credo che la rivoluzione liberale in Italia abbia difficili *chances* di successo. Le ragioni sono innanzitutto di carattere culturale. Il pensiero liberale si fonda sulla centralità della persona in un contesto sociale in cui lo Stato deve fissare quelle poche regole che permettono ai singoli individui di affermare pienamente le proprie capacità. Sono gli individui e non lo Stato a produrre ricchezza e progresso. Questo richiede due elementi: gli individui devono credere nelle proprie capacità e lo Stato deve permettere loro di esplicitarle al meglio. Da noi, purtroppo siamo carenti su entrambi i fronti.

"Rivoluzione liberale" era il progetto su cui si è fondata la *leadership* di Berlusconi. Un percorso sempre interrotto. Perché?
Guardiamo ai fatti. Dati recenti della World Bank indicano il nostro paese all'ottantesimo posto, al pari di Vietnam, Giamaica, Albania e Pakistan, in termini di facilità nell'avviare ed esercitare attività d'impresa. Inutile sottolineare che i paesi caratterizzati da un ambiente più favorevole alle attività imprenditoriali sono anche quelli che presentano più elevati tassi di crescita. Credo che il più grande torto di Berlusconi sia stato quello di non aver sfruttato un'occasione storica, deludendo chi aveva creduto in una rivoluzione liberale alla metà degli anni Novanta. Margaret Thatcher, Ronald Reagan e José Maria Aznar avevano le idee chiare e hanno portato i loro rispettivi paesi verso il cambiamento. Per farlo, ci vuole leadership e responsabilità, puntando più sulle idee che sui sondaggi.

La crisi ha rilanciato il dibattito sull'attualità di Keynes. Il rischio di default che ha riguardato alcuni paesi e che potrebbe interessare anche l'Italia ha generato un rilancio dell'interventismo statale. Quali sono le conseguenze di questo atteggiamento "neoprotezionista"?
Un aumento della povertà a livello globale. Un luogo comune che imperversa nella cultura progressista è che la globalizzazione e il commercio internazionale producono un aumento della povertà nel mondo. Sin dagli anni '40, Dennis Robertson, il famoso economista di Cambridge, e ancor prima di lui Adam Smith e David Ricardo, sostenevano che il commercio è "motore di crescita". Da allora, non conosco economista pronto ad affermare in modo convinto il contrario. Se il commercio produce sviluppo economico, la conseguenza evidente di ciò è che la crescita riduce la povertà. Tuttavia, da economista osservante della massima secondo cui, se una cosa non la puoi misurare, la tua conoscenza di essa sarà modesta e insoddisfacente, non mi accontento della teoria e guardo ai dati. Il modo più semplice è osservare i due paesi – India e Cina – che hanno la maggiore concentrazione al mondo di poveri. Entrambi hanno cambiato la politica economica improntata sul credo protezionista circa 30 anni fa e hanno avviato un cammino verso il libero scambio e il commercio internazionale. Ciò ha contribuito in modo chiaro ed evidente a un aumento della crescita costante nel tempo. Dai primi anni '80, nessun paese al mondo ha avuto una crescita rapida come la Cina e meno di dieci paesi al mondo hanno avuto un tasso di crescita superiore a quello dell'India.

In questo ragionamento il *welfare* rimane un banco di prova decisivo per il futuro. Lei parla di *welfare society* marcandone la differenza rispetto al tradizionale *welfare state*. In che cosa consiste questa differenza?
Guardiamo al caso dell'Italia. Un sistema economico che ha garantito benessere al Mezzogiorno attraverso politiche assistenziali ha spiazzato il livello di libertà degli individui, innescando un circolo vizioso dal quale oggi è difficile uscire. Le politiche redistributive per colmare il differenziale di reddito tra le regioni del paese hanno causato reazioni a catena, che hanno di conseguenza alimentato la mancata crescita del Mezzogiorno: maggiori trasferimenti di reddito, minore libertà di scelta, minore fiducia nel merito e nelle capacità individuali, minore crescita economica. Altro aspetto importante: poiché la riforma dello stato sociale, ormai necessaria per la salute dei conti pubblici, non può essere realizzata se non con il consenso degli elettori, è impensabile che ciò accada senza il passaggio da un sistema economico, in cui le capacità, l'impegno e il merito degli individui non vengono valorizzati, a un altro, in cui gli individui si affidano alle loro capacità e operano in un contesto in cui possono essere i principali artefici del loro futuro.