

via

Sarfatti 25

UNIVERSITÀ BOCCONI, OFFICINA DI IDEE E INNOVAZIONE

Numero 6 - anno VII Giugno 2012

ISSN 1828-6313



*La politica della Bce e
l'azione dell'Eba,
i rischi di instabilità
finanziaria e la trappola
della liquidità. E intanto
la moneta unica rimane
in cerca d'identità*

Chi salverà l'euro

« Politiche dell'innovazione:
come si aiutano le giovani
imprese a restare sul mercato

« Cina: le opportunità per
l'Italia arrivano dal nuovo
piano. Ecco come coglierle

« Green web economics:
uscire dalla crisi unendo
Internet e tecnologie verdi



LAUREE TRIENNALI IN ECONOMIA

Cinque corsi di laurea, quattro in italiano e uno in lingua inglese: un modello didattico innovativo, un campus internazionale ricco di opportunità per avere solide basi e proseguire gli studi o entrare nel mondo del lavoro. Perché scrivere “Bocconi” sul tuo curriculum dà valore alla tua formazione.

Bocconi. Empowering talent.

**DOMANDA DI AMMISSIONE ONLINE
11 GIUGNO - 21 AGOSTO**

contact.unibocconi.it/trienni

SOMMARIO



IN COPERTINA: Donato Masciandaro, professore ordinario di economia politica, titolare cattedra di economia della regolamentazione finanziaria all'Università Bocconi

FOTO DI: Paolo Tonato

Edizione per i lettori de *Il Mondo*

Numeri 6 - anno VII - Giugno 2012
Editore: Egea Via Sarfatti, 25 - Milano

Direttore responsabile
Barbara Orlando (barbara.orlando@unibocconi.it)

Caposervizio
Fabio Todesco (fabio.todesco@unibocconi.it)

Redazione
Andrea Celauro (andrea.celauro@unibocconi.it)
Susanna Della Vedova
(susanna.dellavedova@unibocconi.it)
Tomaso Eridani (tomaso.eridani@unibocconi.it)
Laura Fumagalli (fumagalli.laura@unibocconi.it)
Davide Ripamonti (davide.ripamonti@unibocconi.it)

Collaboratori
Matilde Debrass (ricerca fotografica)
Paolo Tonato (fotografo)

Segreteria: Nicoletta Mastrommauro
Tel. 02/58362328 -
(nicoletta.mastrommauro@unibocconi.it)

Progetto grafico: Luca Mafechi
(mafechi@dgtpprint.it)

Produzione, Impaginazione e Fotolito:
Digital Print sas - Tel. 02/93902729
(www.dgtpprint.it)

Stampa: Rotolito Lombarda Spa,
via Sondrio 3, Seggiano di Pioltello

Registrazione al tribunale di Milano
numero 844 del 31/10/05

www.viasarfatti25.it



Gli articoli di Via Sarfatti 25
possono essere commentati
su **ViaSarfatti25.it**, il
quotidiano della Bocconi,
online all'indirizzo

www.viasarfatti25.it. Ogni giorno
raccontiamo fatti, persone e opinioni trattati con
un taglio che privilegia l'analisi e i risultati di
ricerca

SERVIZI

COVER STORY

4

L'euro tra corvi e cicale

di Donato Masciandaro

Come uscire dalla trappola della liquidità

di Tommaso Monacelli

Più vigilanza europea contro la crisi

Intervista di Andrea Resti a Andrea Enria, European banking authority

Riformiamo la moneta. Ripensando a Keynes

di Luca Fantacci

9

GREEN WEB ECONOMICS

Il verde vince quando non ha prezzi premium

di Davide Reina

10

INNOVAZIONE

La politica che dà una mano alle giovani imprese

di Franco Malerba

Ricerca e sviluppo vincenti in rete

di Stefano Breschi

La strategia (difensiva) del brevetto

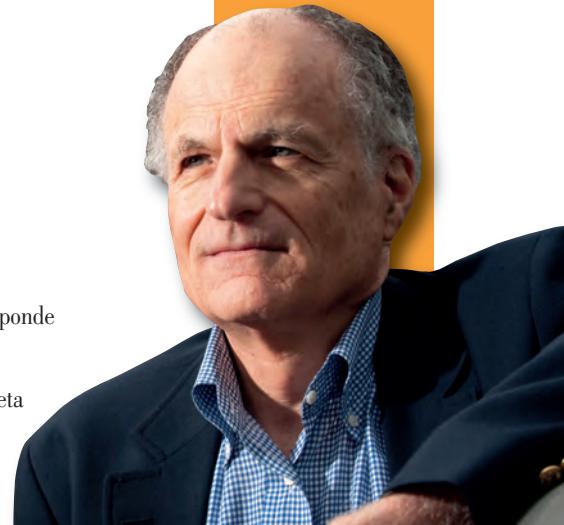
di Myriam Mariani

Clienti web 2.0

di Emanuela Prandelli

18

Il Premio Nobel
per l'economia 2011
Thomas Sargent
in Bocconi il 12 giugno



14

MONDO

Sono operai o consumatori?

di Fabrizio Perretti

La Cina chiama. L'Italia non risponde

di Roberto Donà

La Città Proibita non è più segreta

di Carlo Filippini

RUBRICHE

2 BOCCONI KNOWLEDGE a cura di Fabio Todesco

17 PERSONE a cura di Davide Ripamonti

18 EVENTI a cura di Tomaso Eridani

19 LIBRI a cura di Susanna Della Vedova

20 OUTGOING di Andrea Dall'Olio



Lavorare meno può far lavorare tutti, ma solo ad alcune condizioni. La Germania ha fatto un uso intensivo dei programmi a orario ridotto nel corso della Grande Recessione e ha registrato un declino del tasso di disoccupazione nonostante la marcata riduzione della produzione, sollevando grande interesse sugli effetti del lavoro a orario ridotto in termini di contenimento della perdita di posti di lavoro. **Tito Boeri** (Dipartimento di economia e Fondazione Rodolfo Debenedetti) e **Herbert Bruecker** (Otto-Friedrich Universitaet Bamberg) hanno valutato tali effetti nel recente *Short-Time Work Benefits Revisited: Some Lessons from the Great Recession*, pubblicato su *Economic Policy*.

Gli autori documentano le notevoli differenze tra nazioni nei programmi di lavoro a orario ridotto per quanto riguarda criteri di idoneità, condizioni necessarie ad averne diritto e costi per i datori di lavoro. Sostengono che tali aspetti di progettazione, insieme a importanti istituzioni del mercato del lavoro come la legislazione di protezione dell'impiego e il grado



È meglio lavorare meno?

di accentramento della contrattazione collettiva, influenzano la domanda di lavoro a orario ridotto. Boeri e Bruecker analizzano anche le proprietà cicliche del lavoro a orario ridotto. Ridurre l'orario di lavoro può risultare costoso perché si determina un'inefficiente combinazione di ore e lavo-



Tito Boeri
del Dipartimento
di economia

ratori e perché si riduce la crescita di lungo periodo ostacolando la riallocazione dei lavoratori. Per tali ragioni, i programmi di lavoro a orario ridotto dovrebbero essere temporanei. Gli autori conducono una comparazione tra Italia e Germania, che evidenzia come il programma tedesco sia decisamente anticyclico, men-

tre quello italiano di cassa integrazione straordinaria e in deroga sembra aciclico. Infine, il lavoro a orario ridotto contribuisce alla limitazione delle perdite di lavoro solo in caso di grave recessione – un risultato che conferma la previsione secondo cui tali misure vanno prese solo quando le imprese sono colpite da shock temporanei e non da difficoltà strutturali.

Annaig Morin

Women on Board

SDA Bocconi School of Management ha unito le proprie forze a quelle di altre business school, donne appartenenti ai cda di grandi imprese e la Commissione europea nella "The European Business Schools /Women on Board Initiative", un gruppo che si propone di trovare modalità concrete per frantumare il soffitto di vetro che limita l'accesso delle donne ai consigli di amministrazione europei, una delle priorità espresse dalla vice presidente della Commissione europea, Viviane Reding. **Alberto Grandi**, dean della SDA Bocconi, ha scritto una lettera al vice presidente Reding esprimendo il proprio piacere nel rispondere all'appello e nel fare fronte comune con le business school e le associazioni già partner.



Italia e Spagna all'estero con la famiglia

Il carattere familiare delle imprese di medie dimensioni italiane e spagnole ha aiutato molte di esse a diventare "nuove multinazionali" negli ultimi vent'anni, secondo *Family Character and International Entrepreneurship. A Historical comparison of Italian and Spanish "New multinationals"*, un articolo di **Andrea Colli** (Dipartimento di analisi delle politiche e management pubblico), con **Esteban García-Canal** (Universidad de Oviedo) e **Mauro Guillén** (Wharton School), in corso di pubblicazione su *Business History*. Le sei case-history presentate dimostrano che il capitale umano con caratteristiche specificamente legate all'impresa (nella forma di for-



Andrea Colli del Dipartimento
di analisi delle politiche
e management pubblico

te dedizione, basso turnover del top management e precoce coinvolgimento delle nuove generazioni), la dotazione di capitale sociale (relazioni con gli stakeholder esterni), la pazienza del capitale finanziario (nel senso di un orizzonte di lungo periodo) e bassi costi di agenzia hanno contribuito in modo decisivo all'espansione delle nuove multinazionali garantendo maggiore libertà ai manager in fase di sviluppo del modello di business; facilitando lo sfruttamento e il trasferimento di questo modello a mercati esteri; rendendo più semplice l'adozione di strutture di governance basate sulla fiducia.



Un piano di rientro che non funziona



Ad oggi sono dieci su 21 le regioni italiane, in prevalenza meridionali e con un deficit cumulato (2001-2010) pari a 38 milioni di euro, che hanno adottato piani di rientro (Pdr). Nel paper *The Challenge and the Future of Health Care Turnaround Plans: Evidence from the Italian Experience*, (in pubblicazione su *Health Policy*) **Francesca Ferrè** e **Federico Lega** (Dipartimento di analisi delle politiche e management pubblico), con **Corrado Cucunullo** (Seconda Università di Napoli) testano il livello di efficacia dei piani di rientro focalizzandosi su tre significativi casi: Sicilia, Campania e Lazio, responsabili di 26 milioni di euro di deficit cumulato. L'analisi conferma la percezione diffusa di limitata efficacia dei piani.

I Pdr sembrano prevedere soprattutto azioni "cosmetiche" e prescindono da un'analisi reale e dall'adeguamento necessario alle peculiarità dei contesti a cui si applicano. I risultati evidenziano anche la lentezza e la scarsa consistenza del processo di rientro, a causa dello scarso coordinamento tra gli attori interessati.

www.knowledge.unibocconi.it/rientro

Il professore va al congresso

MONETA La crisi iniziata nel 2007 ha messo in discussione i tre tradizionali pilastri della politica monetaria: la regola di Taylor, la politica dei tassi d'interesse e l'indipendenza delle banche centrali. Dei nuovi scenari innescati, soprattutto, dalla crescente rilevanza degli aspetti prudenziali, si discuterà a *Finlawmetrics 2012* (Università Bocconi, 21-22 giugno), l'appuntamento organizzato da Centro Paolo Baffi sulle banche centrali e sulla regolamentazione finanziaria della Bocconi, European Banking Centre della Tilburg University e Center on Central Banks and Financial Institutions della New York University.

SANITÀ Tre giorni per comprendere quali sono gli ostacoli legislativi e socio-culturali che, in Europa, limitano l'accesso ai servizi sanitari dei cittadini stranieri e delle minoranze etniche. È il tema di *Facts beyond figures. Communi-care for migrants and ethnic minorities. 4th Conference on migrant and ethnic minority health in Europe* (Università Bocconi, 21-23 giugno), organizzata dalla European Public Health Association (Eupha) con due centri di ricerca della Bocconi: Il Centro Dondena per la ricerca sulle dinamiche sociali e il Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e locale (Cergas).

TURISMO La stagione estiva sarà appena cominciata quando la Bocconi ospiterà uno degli eventi internazionali più importanti per l'economia del turismo, la sesta conferenza del Tourism Education Futures institute (Tefi 6, 28-30 giugno) sul tema *Transformational leadership for tourism education*. Con il coordinamento di **Magda Antonioli**, direttrice del master in Economia del turismo della Bocconi, e la collaborazione di Temple University, Modul Vienna University e School of travel industry management, convergeranno a Milano decine di studiosi di turismo e importanti policy maker come **Antonio Tajani**, commissario europeo per l'industria, l'imprenditorialità e il turismo.



VIDEO Eurobond e sentimento

Gli argomenti a favore degli eurobond in un video di Carlo Favero, che si dice certo che la soluzione alla crisi non può prescindere da ulteriori passi verso l'integrazione politica.
www.knowledge.unibocconi.it/eurobond



NOMINI & PREMI

►►► CARLO ALTMONTE



è stato nominato coordinatore accademico del Competitiveness Research Network (CompNet), un network di ricerca istituito dal Sistema europeo di banche centrali alla fine del 2011 come forum di discussione e confronto sulle tematiche della competitività.

►►► FRANCESCO BILLARI

ha ricevuto il "Clifford C. Clogg Award for Early Career Achievement" al congresso annuale della Population Association of America. Il Clogg Award è un premio biennale per accademici a metà carriera, che "onora risultati accademici eccezionalmente innovativi".



►►► JOSHUA MILLER



ha ottenuto uno degli otto finanziamenti assegnati dall'Einaudi Institute for Economics and Finance a progetti di ricerca estremamente innovativi, capaci di migliorare la comprensione dei meccanismi economici.

►►► GRETA NASI

è entrata nel comitato editoriale di *Public Management Review*. La rivista, redatta dall'editorial board dell'International Research Society for Public Management, è specificamente focalizzata sulla promozione e divulgazione di studi di ricerca comparati.



►►► GUIDO TABELLINI



ha vinto l'Hicks-Tinbergen Award 2012 della European Economic Association. Il premio, istituito nel 1991, viene assegnato ogni anno pari all'autore (o autori) di un articolo di eccellenza - di argomento teorico o empirico - pubblicato dal *Journal of European Economic Association* nei due anni precedenti.

L'euro tra corvi e cicale

Con la sua azione la Bce ha tenuto sotto controllo l'inflazione riducendo i rischi di instabilità finanziaria. Una strategia che ha portato avanti nonostante le opposte pressioni tedesche e francesi. Senza pregiudicare la possibilità di future restrizioni

di Donato Masciandaro @

La difesa del valore dell'euro è una condizione necessaria, ancorché non sufficiente, per avere una crescita sana e regolare. Ma per difendere l'euro occorre che non vengano intaccate la credibilità e l'efficacia dell'azione della Bce, Banca centrale europea, magari attraverso modifiche del suo assetto istituzionale, che ne annacquerebbero il mandato, intaccandone irrimediabilmente l'indipendenza.

La Bce ha finora svolto con efficacia un compito non facile: gestire una situazione finanziaria straordinaria utilizzando al meglio tutti gli strumenti, convenzionali e non, a disposizione di una banca centrale specializzata nella difesa della stabilità monetaria. Una banca centrale specializzata deve innanzitutto influenzare la dinamica dei prezzi governando al meglio le aspettative di inflazione, attraverso le manovre sui tassi di interesse. In tal modo, si dà un contributo decisivo alla crescita economica, riducendo quella spirale di incertezza, dagli esiti imprevedibili, che si mette in moto quando i risparmiatori e le imprese non si fidano più del valore della propria valuta.

Questo è finora avvenuto per l'euro: l'inflazione è sotto controllo. Nel contempo la Bce ha manovrato la liquidità per ridurre i rischi di instabilità finanziaria. Il sistema bancario europeo è stato rafforzato nelle sue riserve di liquidità; una risorsa particolarmente preziosa in una fase in cui le tensioni, ordinarie e straordinarie (comprese le autolesionistiche richieste di ricapitalizzazione da parte dell'autorità di vigilanza europea Eba) sono tutt'altro che tramontate.

Il successo della politica della Bce risulta ancor più rilevante se si tiene conto delle pressioni contrapposte che la Banca cen-



trale deve sopportare da parte delle cicale inflazionistiche e dai corvi deflazionisti. Da un lato le cicale inflazionistiche, che cantano prevalentemente in francese, fremono per una riforma del Trattato, per avere una banca centrale priva di obiettivi esplicativi, o almeno con più di un obiettivo (come la Fed, che è poi la stessa cosa, visto che quello che si vuole è un ban-

chieri centrale senza una priorità vincolante). Peccato che la discrezionalità del banchiere centrale tende ad accoppiarsi sistematicamente con la subordinazione



@donato.masciandaro
unibocconi.it

Ordinario di economia politica presso il Dipartimento di economia della Bocconi è titolare della cattedra in economia della regolamentazione finanziaria e direttore del Centro Paolo Baffi sulle banche centrali e sulla regolamentazione finanziaria dell'Università Bocconi



Come uscire dalla trappola della liquidità

Spuntate le armi convenzionali, le banche centrali si affidano a quelle non convenzionali. Fed in testa

di Tommaso Monacelli @

La Banca centrale immette moneta nel sistema con l'acquisto di titoli, i quali, a differenza della moneta, pagano un tasso di interesse. Ma quando i tassi di interesse nominali sono a zero (come oggi in Usa e praticamente in Europa) tale differenza si annulla: comprare titoli per 100 euro equivale a comprare 100 monete da 1 euro con una banconota da 100 euro. Un'operazione irrilevante.

Perché i tassi di interesse sono a zero? Ed è proprio vero che in questo caso la politica monetaria è inefficace? Quando le prospettive di crescita di un'economia sono buone, è un buon momento per prendere a prestito (con reddito crescente sarà facile ripagare in futuro): l'eccesso di domanda di debito spinge quindi in alto i tassi di interesse. In una fase di recessione è il contrario: può essere così forte la volontà di risparmiare (ridurre l'indebitamento), che il tasso di interesse corretto (di equilibrio), in termini reali, dovrebbe essere addirittura negativo. In tal caso può non essere sufficiente che la Banca centrale abbassi il tasso nominale a zero. Poiché sotto zero il tasso nominale non può scendere, l'economia scivola in una trappola.

È la cosiddetta trappola della liquidità, che fa pensare che la politica monetaria abbia esaurito le proprie armi per stimolare la ripresa economica. In realtà, potrebbero esservi molteplici strumenti a disposizione delle Banche centrali, strumenti non convenzionali raggruppati sotto il nome di forward guidance. Se lo strumento corrente (il tasso nominale a breve) non può essere cambiato (non si può scendere sotto zero), si può sempre assumere un impegno credibile riguardo a ciò che si farà con lo stesso strumento in futuro. Ad esempio, annunciare oggi che i tassi di interesse saranno mantenuti a zero anche quando, domani, l'economia avrà dato segni permanenti di ripresa. L'obiettivo è chiaro: ottenere oggi un aumento delle aspettative di



@tommaso.monacelli
@unibocconi.it

È ordinario presso il Dipartimento di economia dell'Università Bocconi e membro del Centro Paolo Baffi sulle banche centrali e sulla regolamentazione finanziaria. È fellow dell'Igier

inflazione e quindi abbassare i tassi reali anche se quelli nominali sono a zero.

La Fed americana conduce la propria politica monetaria con una strategia vicina a quella che la teoria economica più rigorosa prescriverebbe. L'impegno assunto dalla Fed a mantenere i tassi a zero fino a una scadenza temporale prestabilita (fine 2013) è un esempio di forward guidance.

Tuttavia, c'è chi ritiene che la lentezza della ripresa negli Usa sia una prova del successo solo parziale della politica scientifica. Altri, all'opposto, ritengono che la strategia di forward guidance sia stata applicata in modo non abbastanza scientifico. Per avere un vero impatto sulle aspettative di inflazione la Fed avrebbe dovuto essere molto più precisa: impegnarsi a tenere i tassi a zero anche quando il tasso di crescita economica fosse tornato soddisfacente e non prendere un impegno puramente temporale (fine 2013) e troppo vago.

Mai come in questo momento, Fed e Bce sembrano seguire modelli completamente diversi. La Bce, da sempre, osteggia la for-



La politica monetaria da sempre è il risultato di un accurato mix tra arte e scienza, ovvero tra pratica e teoria economica

ward guidance, ritenendola forse un vincolo troppo rigido. Ma non riesce a comunicare né ai mercati né alla comunità scientifica il proprio modello alternativo, che rimane incomprensibile. Forse è la teoria economica a essere errata. Ma quando il comportamento di una istituzione così importante devia in modo così esplicito dalla teoria, i casi sono due: o c'è nuovo materiale di ricerca, oppure nervosismo e incertezza dilagano nei mercati. Da sempre la politica monetaria è il risultato di un mix di arte e scienza e sarebbe quindi ingenuo riporre una fiducia cieca nelle prescrizioni della teoria. Da alcuni anni, però, il pendolo ha virato nella direzione della scienza per molte banche centrali del mondo. Tranne che per la Bce. ■

Bocconi

Più vigilanza europea

L'Eba sta scrivendo le nuove regole bancarie, Single rulebook, che saranno operative in tutto il continente

Andrea Resti intervista Andrea Enria, European banking authority @

Anche se i costi della crisi rimanesero a carico dei contribuenti dei singoli paesi, una vigilanza bancaria europea sarebbe comunque opportuna, perché in alcuni paesi i supervisori si sono dimostrati meno efficienti che altrove e perché lo impone la natura multinazionale dei grandi gruppi bancari, afferma **Andrea Enria**, presidente dell'Eba, European banking authority, e laureato Bocconi.

Operativa da circa un anno e mezzo, l'Eba sta preparando le regole che, una volta approvate dalla Commissione europea, diventeranno legge su tutto il territorio dell'Unione, senza necessità di recepimento nazionale e senza possibilità di aggiungere ulteriori norme. Questa regolamentazione tecnica uniforme è detta Single rulebook e eviterà in futuro la corsa a regole meno rigorose per attrarre business sulle piazze finanziarie nazionali. La vigilanza sul Rulebook rimane alle autorità nazionali, come la Banca d'Italia, ma l'Eba ha compiti di coordinamento molto rilevanti come, per esempio, condurre esercizi di stress test per verificare la stabilità delle banche europee e approvare raccomandazioni e linee-guida che le autorità nazionali si impegnano a seguire. Nel corso del 2011, a seguito delle sue raccomandazioni, il capitale delle banche europee è aumentato di quasi 120 miliardi di euro.

Tra le regole del Single rulebook quali saranno quelle di maggiore impatto? Il G20 ha correttamente individuato le due aree nelle quali la regolamentazione bancaria ha fallito negli anni che hanno portato alla crisi: il capitale e la liquidità. Non siamo riusciti a controllare la definizione di capitale, accettando strumenti innovativi e complessi che quando la crisi è arrivata non si sono dimostrati in grado di assorbire le perdite. Non abbiamo avuto standard comuni e robusti a livello europeo e internazionale sulla liquidità delle banche, con il risultato che le autorità non hanno avuto scelta quando le banche sono venute a chiedere supporto pubblico, senza avere le risorse liquide per resistere qualche settimana

sul mercato. In questi due campi dobbiamo avere regole europee rigorose, definite e aggiornate. Le regole sulla liquidità devono però essere calibrate con grande attenzione: siamo consapevoli che requisiti eccessivamente rigidi potrebbero spingere le banche a un deleveraging eccessivo, con effetti potenzialmente negativi sul finanziamento dell'economia reale. L'Eba avrà una grande responsabilità in questo campo.

Come si conciliano i compiti vastissimi dell'Eba con le risorse limitate di cui dispone ad oggi l'Autorità?

Io non credo che l'Eba debba diventare un'organizzazione di grandi dimensioni. L'assetto istituzionale attuale prevede una ripartizione dei compiti tra il livello europeo e quello nazionale e affida a quest'ultimo l'attività di supervisione ordinaria, che richiede la maggiore quantità di risorse. Anche molti compiti europei sono svolti da team composti dallo staff dell'Eba e da esperti nazionali. Credo che il livello di risorse stabilito a medio termine per l'Eba – circa 200 persone – sia sufficiente. Il problema è che di quelle risorse ci sarebbe bisogno ora, che siamo nel mezzo della crisi e alle prese con un eccezionale sforzo di riforma della regolamentazione bancaria. Invece siamo solo 65. Pochi giorni fa discutevo con le autorità statunitensi, e mi facevano notare che per dimostrare la serietà del loro impegno a liquidare in maniera ordinata anche banche grandi e complesse hanno messo su in pochi mesi un nuovo team di 200 persone. Mi chiedo se noi stiamo segnalando altrettanta serietà nel nostro impegno a costruire un ambiente di vigilanza più europeo.

Nel suo primo anno di attività l'Eba ha conseguito traguardi importanti, ma ha anche incontrato diffidenze da parte di alcuni interlocutori nazionali. Come si superano queste diffidenze?

Le resistenze nazionali sono fisiologiche e inevitabili. Il Single rulebook è un fattore di cambiamento ed è normale che i singoli paesi tendano a vederlo come un veicolo per rimuovere le difformità degli altri, e

ontro la crisi

non anche le proprie. Il punto invece è che ognuno dovrà cambiare qualcosa, ma il cambiamento, seppure ha costi immediati elevati, porta benefici di più lungo periodo per tutti. In questo primo anno di attività peraltro ho notato che quando le autorità nazionali hanno potuto verificare la nostra capacità di essere neutrali ed oggettivi, il nostro ruolo è stato accettato. Questo è importante perché se siamo in grado di garantire che il cambiamento toccherà tutti, allora diventerà più facile accettarlo, anche per i singoli interlocutori nazionali.

E' davvero possibile una vigilanza bancaria integrata a livello europeo quando poi, in caso di crisi, a pagare il conto sono i contribuenti dei singoli Paesi? Non si rischia di ripetere l'errore commesso con la moneta unica, quando si dimenticò di mettere in comune le politiche fiscali?

In linea di principio non sono affatto contrario a un fondo europeo per la risoluzione delle crisi bancarie, che del resto non è incompatibile con l'architettura legale del Efsf (il fondo salva-Stati) e del suo successore, l'Esm. Peraltra già oggi la ricapitalizzazione delle banche irlandesi, portoghesi e greche è avvenuta con capitali europei, anche se canalizzati attraverso i bilanci nazionali. Ed è la Bce a garantire liquidità al sistema con i suoi finanziamenti



triennali. Ma se anche i costi delle crisi restassero interamente nazionali, una vigilanza europea sarebbe comunque opportuna. Intanto perché la crisi ha dimostrato che in alcuni Paesi i supervisori erano meno efficienti che altrove, ed è opportuno che le prassi nazionali vengano uniformate ai livelli più elevati. Poi perché i grandi gruppi bancari europei sono multinazionali: o li costringiamo a separarsi in comparti nazionali, distruggendo di fatto il contributo che essi danno al mercato unico, oppure è necessario muovere verso una supervisione più integrata, gestita dai collegi delle autorità nazionali, dove anche l'Eba è ora presente.

Ultimamente si è proposto di lasciare alle singole autorità nazionali la facoltà di sovrapporre alla normativa europea un ulteriore strato di regole locali, maggiormente severe e modulabili nel tempo in funzione di obiettivi di stabilità "macro". Cosa ne pensa?

La vigilanza macroprudenziale ha bisogno di flessibilità, non di discrezionalità assoluta. La flessibilità è necessaria, perché la situazione di rischio dei diversi mercati può differire anche significativamente. Ad esempio, negli scorsi anni abbiamo avuto bolle nel mercato immobiliare circoscritte ad alcuni paesi, nei quali sarebbe stato opportuno applicare requisiti più stringenti. Ma questa flessibilità ha bisogno di contrappesi e deve avvenire d'intesa con le altre autorità di vigilanza: dobbiamo essere sicuri che gli stessi rischi abbiano un trattamento simile, anche perché quando si materializzano non rimangono all'interno dei

confini nazionali. Senza vincoli alla discrezionalità torneremmo rapidamente a un sistema in cui le regole sono definite a livello nazionale, mettendo a repentaglio il Single rulebook e lo stesso mercato unico europeo.

Un altro tema su cui l'Eba ha un ruolo potenzialmente significativo è la tutela del consumatore, in particolare rispetto alla diffusione di prodotti finanziari innovativi. Quali sono i piani dell'Eba in questo settore?

All'Eba è attribuito un potere potenzialmente molto forte, quello di bandire o restringere la circolazione di prodotti innovativi che possano danneggiare l'integrità dei mercati e la tutela dei consumatori di servizi finanziari. I poteri dell'Eba sono peraltro meno incisivi di quanto non sembri a prima vista, perché questa possibilità è ristretta ai casi in cui ci sia una specifica delega legislativa o a situazioni di emergenza; ma intendiamo comunque lavorare con serietà su questi temi. Abbiamo avviato una proficua collaborazione con le altre autorità europee, quella sui mercati (Esma) e quella sulle assicurazioni (Eiopa), insieme alle quali ci stiamo occupando ad esempio di Etf (Exchange traded funds) e di prodotti di investimento offerti alla clientela al dettaglio. Una delle cause fondamentali della crisi finanziaria è che il regolatore non è riuscito a tenere il passo dell'innovazione finanziaria: le norme erano buone ma la loro applicazione era resa meno incisiva (e meno coordinata su scala internazionale) perché veniva aggirata dall'innovazione. Per questo si tratta di un tema cruciale.



@andrea.resti
unibocconi.it

Professore associato presso il Dipartimento di finanza della Bocconi. Tra i suoi temi di ricerca, i sistemi di rating e l'accordo di Basilea sul capitale

Riformiamo la moneta Ripensando a Keynes

Governare l'inflazione e spezzare il circolo vizioso che impedisce a chi detiene il denaro di prestarlo. Perché se i creditori spendono, i debitori ricominciano a pagare

di Luca Fantacci @

Le economie avanzate sono soffocate da una mancanza di credito che frustra ogni velleità di ripresa. Le banche centrali hanno creato quantità immensi di moneta, invano. Il denaro messo generosamente a disposizione delle banche non viene prestato né speso. Poiché è riserva di valore. E, in momenti di radicale incertezza, non vi è forma più sicura per detenere la ricchezza.

L'insolvenza dei debitori sembra dar ragione alla prudenza di chi accumula scorte liquide e non le presta, se non a tassi d'interesse proibitivi. Proprio quella prudenza, però, restringe il credito, deprime gli investimenti e i consumi, impedisce alle imprese di vendere, e finisce per rendere più difficile per loro ripagare i debiti. È un circolo vizioso, dal quale le ricette economiche consuete non sembrano in grado di liberarci. Le politiche di rigore non fanno che deprimere ulteriormente la domanda. D'altro canto, per fare politiche espansive ci vorrebbero soldi. Se il nuovo denaro creato dalle banche centrali non circola, però, le entrate non aumentano e i costi di finanziamento non diminuiscono, nemmeno per i governi.

È illusorio pensare che, in una simile situazione, sia sufficiente dare più spazio al mercato per far crescere l'economia, nell'idea che una maggiore concorrenza, con-

seguita attraverso riforme strutturali, possa contribuire a ridurre gli sprechi e aumentare la produttività. È dubbio che simili politiche possano produrre risultati economici apprezzabili, a fronte di indubbi e ingenti costi sociali, quando la competizione si esercita non tanto nel produrre meglio e vendere di più, ma nell'accumulare attività sempre più liquide. E oggi, come nel 1932, la concorrenza si è trasformata in quella che Keynes chiamava allora "una lotta concorrenziale per la liquidità".

In Europa si potrebbe introdurre una tassa sui depositi delle banche presso la Bce o sui saldi attivi dei Paesi creditori in Target 2

Non si tratta di stigmatizzare chi, in momenti di incertezza, cerca rifugio nella liquidità: è una scelta comprensibile e, talvolta, come nel caso delle banche, perfino imposta dai regolatori. Ma la legittimità di un comportamento non deve impedire di vederne le implicazioni disastrose. E quando una condotta conforme alla legge produce risultati anti-economici e anti-sociali, è giunto il momento di cambiare la legge.

Occorre, dunque, una riforma del sistema



@luca.fantacci
@unibocconi.it

È assistant professor di storia economica presso il Dipartimento di analisi delle politiche e management pubblico dell'Università Bocconi, dove insegna scenari economici internazionali e storia, istituzioni e crisi del sistema finanziario globale. Tra i suoi temi di interesse, storia dei sistemi monetari e finanziari e storia del pensiero economico

monetario che tolga alla moneta il carattere di riserva di valore. Un carattere illusorio, del resto, che rischia di essere vanificato dall'inflazione (oggi peraltro non il rischio macroeconomico più remoto). Una moderata inflazione sarebbe auspicabile per ridurre il peso dei debiti e indurre chi detiene moneta a spenderla e a prestarla. Ma l'inflazione è pericolosa: è imprevedibile, rischia sempre di sfuggire di mano e altera in maniera arbitraria e destabilizzante la distribuzione del reddito e della ricchezza.

Una riforma monetaria dovrebbe consentire di definire deliberatamente e preventivamente quella svalutazione della moneta che l'inflazione provoca in maniera disordinata, casuale e verificabile soltanto a posteriori. Era il cruccio di Keynes fin dal 1923. Fu la sua proposta per Bretton Woods. Era il tratto distintivo di tutti i sistemi monetari fino all'istituzione del gold standard. Oggi sembra riecheggiare nelle proposte di fissare per le banche centrali un target minimo d'inflazione. In Europa, potrebbe prendere la forma di una tassa sui depositi delle banche presso la Bce o sui saldi attivi dei paesi creditori in Target 2. E, in generale, di qualunque incentivo che induca i creditori a spendere, affinché i debitori possano pagare. ■

AL CENTRO DELLA REGOLAMENTAZIONE

Dedicato alla memoria di Paolo Baffi, governatore della Banca d'Italia tra il 1975 e il 1979 e laureato alla Bocconi, il Centro di ricerca Paolo Baffi sulle banche centrali e sulla regolamentazione finanziaria è stato fondato da Mario Monti nel 1984. Il Centro è oggi diretto da Donato Masciandaro, titolare della cattedra in economia della regolamentazione finanziaria. Con la sua attività di ricerca dal taglio fortemente interdisciplinare, che si avvale di studiosi provenienti dalle aree dell'economia, della finanza e del diritto, il lavoro del Centro Paolo Baffi è finalizzato alla promozione della conoscenza sugli argomenti legati all'economia monetaria e alla regolamentazione finanziaria, nelle loro implicazioni tanto a livello nazionale quanto a livello internazionale, attraverso un'attività di ricerca sia teorica che applicata. All'interno del Centro di ricerca è presente anche un osservatorio espressamente dedicato ai fondi sovrani, inaugurato nel 2011: si tratta del Sovereign investment lab (Sil), diretto da Bernardo Bortolotti.

www.centrobaffi.unibocconi.it

Il verde vince quando non ha prezzi premium

Sarà l'offerta innovativa e accessibile a creare la nuova domanda nell'economia che sa unire il green e il web

di Davide Reina @

La GreenWebEconomics è una nuova economia, che unisce il green e il web dando forza alle piccole imprese italiane di grande talento. Aziende locali che sono in grado, grazie al web, di globalizzare la catena del valore e commercializzare i loro prodotti in tutto il mondo. In questo scenario 'small is better than big'. Prima del web questo non era possibile, perché i costi d'informazione e cooperazione esterna erano troppo elevati. Prima del web, 'big was better than small'. Oggi vale il contrario. In questo senso, il sistema imprenditoriale italiano è favorito dal fatto di avere molte piccole aziende. Ma per sfruttare appieno il potenziale offerto dalla rete occorre che queste imprese siano guidate da manager con formazione e competenze tali da fare piena leva sulle due rivoluzioni della green e della web economics. Su questo fronte c'è ancora molto da fare. Le imprese di successo della GreenWebEconomics richiedono, infatti, una cultura manageriale nuova, perché sono organizzazioni ispirate a principi differenti da quelli attuali: non gerarchici ma cooperativi, e il cui obiettivo non è massimizzare il profitto nel breve periodo bensì ottimizzarlo nel lungo. Sono i mercati della GreenWebEconomics, con il loro stesso funzionamento, a favorire la diffusione di questi principi. I nuovi mercati premiano, infatti, comportamenti veloci, improntati alla fiducia, poco gerarchici e orientati all'innovazione di mercato, men-

tre sanzionano comportamenti lenti, improntati alla considerazione del proprio potere contrattuale, molto gerarchici, inclini al market creaming. Il diverso funzionamento del mercato è a sua volta provocato dal cambiamento radicale del cliente, che non è più consumatore ma utilizzatore del prodotto. Nella GreenWebEconomics i prodotti non si consumano, ma si utilizzano e riutilizzano. Nella vecchia economia conta il prezzo del prodotto nel momento in cui lo acquisto, nella GreenWebEconomics conta il valore del prodotto durante il ciclo d'uso, compresi i risparmi che esso genererà mentre lo si utilizza.

Questo cambia alla radice il marketing-mix dei prodotti e le conseguenti strategie di commercializzazione. È sbagliato, con i prodotti green, cercare di massimizzarne il margine unitario 'oggi'. È giusto, cercare invece di ottimizzarne il margine assoluto durante il ciclo di vita. È l'errore che si sta commettendo, per esempio, con l'auto elettrica (al di là dei limiti delle batterie attuali e dei network di ricarica

LETTURE

Mentre i media continuano a guardare alla vecchia economia delle grandi banche e delle multinazionali globalizzate, c'è una nuova economia che silenziosamente si sta diffondendo attraverso la rete globale di internet, che si ispira al principio Green del fare il massimo utilizzando il minimo e che è già leader nell'unico vero indicatore economico che conterà in futuro: il brain capital.

Questa nuova economia, la GreenWebEconomics, è più egualitaria, democratica e intelligente di quella vecchia. È un' economia di «specie differente», più evoluta, e destinata a sopravanzare prima, trasformare e sostituire poi, la GreyEconomics. In *GreenWeb Economics* (Egea 2011, 224 pagg., 18 euro), **Davide Reina e Silvia Vianello** descrivono innanzitutto i tratti salienti della GreenWebEconomics e le ragioni per cui essa è sostanzialmente diversa

rispetto alla GreyEconomics. Nel volume si esaminano le aree dell'impresa e del management in cui più profondi sono i cambiamenti indotti dalla GreenWebEconomics, e si illustrano come essa potrebbe radicalmente cambiare quelli che sono due mercati «simbolo» della GreyEconomics: l'automobile e la casa.

poco diffusi). È fondamentale evitare di prezzare il prodotto green come un premium-price. Perché questa è la classica profezia che si auto-avrà: un prezzo premium-price determina un mercato di nicchia. Invece, il green avrebbe già oggi le potenzialità per essere mainstream. E questo anche grazie al web che, attraverso gli smart device e le relative applicazioni, può fungere da enabler (facilitatore) dei nuovi comportamenti green: si pensi al caso dei servizi di geo-localizzazione, che indicano a chi guida un'auto elettrica dove si trova la più vicina stazione di ricarica. Non sono né le tecnologie né i mezzi a mancare oggi in Italia, ma piuttosto strategia 'green' lungimirante e non avversa al rischio da parte delle imprese, che punti a far diventare la GreenWebEconomics, e con essa i conseguenti mercati e prodotti green, 'maggioranza' nel sistema economico. Perché ciò avvenga, sarà determinante la configurazione di un marketing-mix coraggioso. L'offerta innovativa crea la propria domanda. È sempre stato così per i grandi processi di trasformazione della società, non il contrario. ■

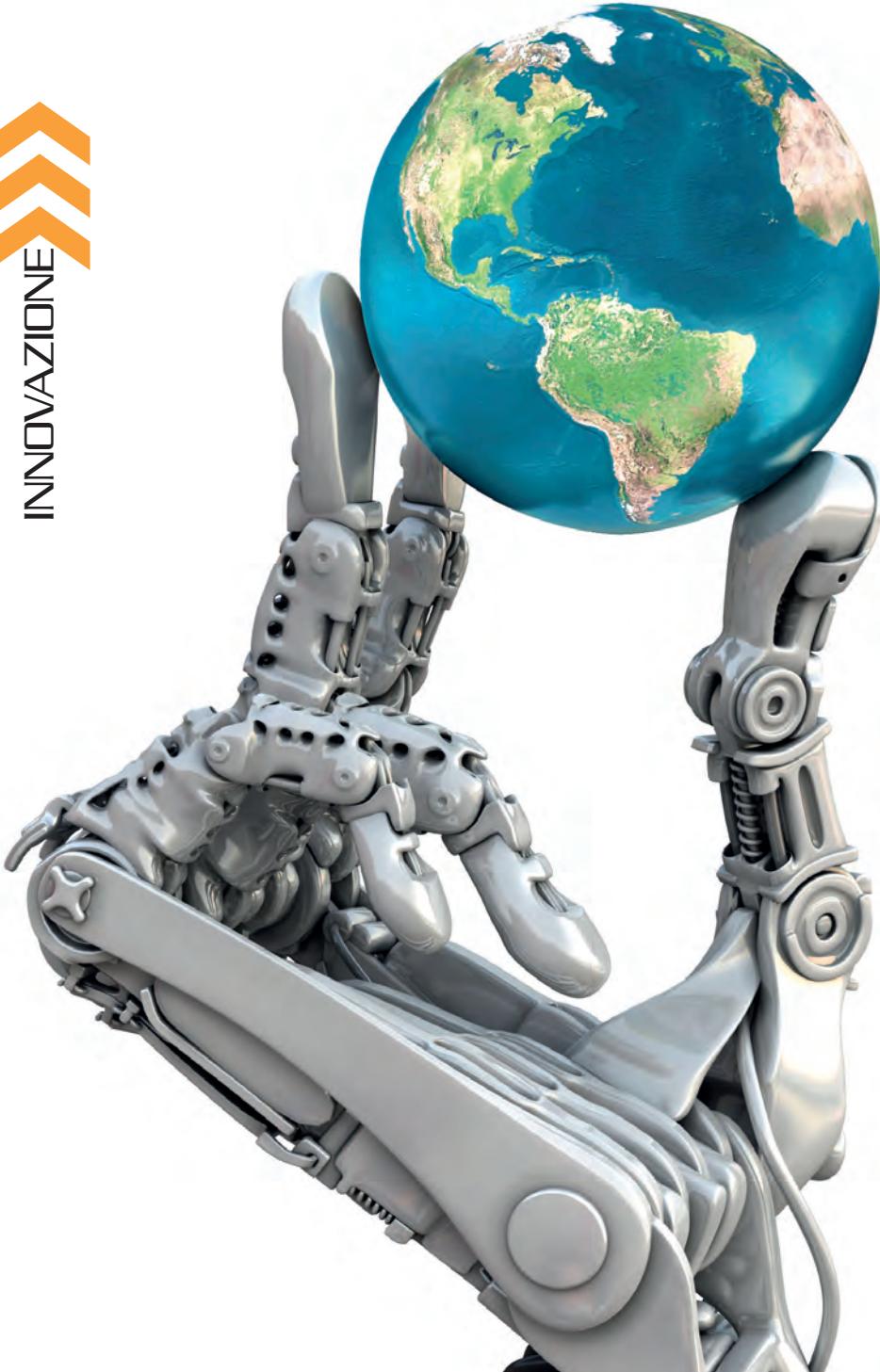
@davide.reina
sdabocconi.it

Davide Reina è SDA Professor di Marketing. Insegna ai corsi di "Marketing in the Digital Environment" e di "Web Marketing" dell'Università Bocconi e si occupa anche di retail e di marketing strategico



GREENWEBECONOMICS

Bocconi



KITES, IL CENTRO SENZA FRONTIERE

I più recenti studi scientifici sui temi dell'economia e management dell'innovazione hanno trovato approdo in Bocconi, lo scorso marzo, nella conferenza internazionale *New frontiers in the economics and management of innovation*, organizzata dal Kites Bocconi, Knowledge, internationalization and technology studies. L'appuntamento ha visto convergere i migliori specialisti provenienti da tutto il mondo, che hanno discusso i fondamenti microeconomici dell'innovazione, come il ruolo del capitale umano, della domanda e dei network quali fondamentali driver di innovazione, nonché le implicazioni emergenti sotto il profilo della protezione dei diritti di proprietà intellettuale, oltre che temi più aggregati e di natura macroeconomica, come il legame tra innovazione e dinamica industriale e innovazione e crescita. Tutti temi dei quali il Kites ha fatto la propria missione di ricerca: l'attività del centro, diretta da Franco Malerba, è infatti dedicata alla comprensione del rapporto fra innovazione, concorrenza d'impresa e crescita economica nell'economia globale.

www.kites.unibocconi.it

La politica ch

Tre i fattori determinanti: tutela della proprietà intellettuale, disponibilità di finanziamenti e un sistema industriale innovativo in grado di generare spinoff

di Franco Malerba @

Un motore fondamentale del dinamismo e della capacità di trasformazione e crescita di un'economia sono le nuove imprese innovative (le young innovative companies). Queste imprese sono importanti per il sistema industriale perché introducono un significativo progresso tecnologico, individuano gruppi nuovi di utilizzatori industriali o di consumatori e aprono nuovi segmenti di mercato. Sono queste imprese che spesso rappresentano quella distruzione creativa discussa da Joseph Schumpeter nelle sue analisi pionieristiche sull'innovazione e la trasformazione industriale.

Di questo tema, divenuto centrale per l'innovazione e la crescita dell'Europa, hanno discusso Reinhilde Vlaegels dell'Università di Leuven e del Bruegel Think Tank e Franco Malerba di Kites nel convegno *New frontiers in the economics and management of innovation* organizzato dal Centro KITES Bocconi lo scorso marzo. Emerge che sia come numero di nuove imprese innovative che come loro impatto economico l'Europa è in forte ritardo rispetto agli Stati Uniti, specialmente nella biotecnologia, microelettronica, software e informatica. Questo è un forte campanello d'allarme se l'Europa intende ridurre il gap in R&S e in crescita con gli Usa e gli altri paesi alla frontiera. Come aumentare la presenza di giovani imprese altamente innovative? Se una serie di fattori che frenano la loro presenza sono simili rispetto a quelli che riguardano le piccole imprese innovative, due fattori emergono come decisivi: una mancanza di finanziamento per queste attività fortemente rischiose e la necessità di un sistema di proprietà intellettuale che sia nello stesso tempo più efficace nella protezione e

e dà una mano alle giovani imprese

meno costoso nel suo utilizzo. Un altro aspetto centrale per generare nuove imprese innovative risiede nel fatto che quest'ultime di solito emergono da altre imprese altrettanto innovative, tramite il meccanismo degli spinoff industriali. Da imprese di qualità si staccano, nascono e crescono imprese di qualità. E gli spinoff da imprese fortemente innovative hanno anche una performance migliore sia rispetto agli altri tipi di spinoff (universitari, da organizzazioni pubbliche, ecc.) che alle startup vere e proprie. Ciò è dovuto a tutte quelle conoscenze e competenze avanzate che il potenziale imprenditore accumula in un ambiente di impresa fortemente dinamico. Tali competenze vengono trasmesse in modo incorporato, efficace e diretto tramite lo spinoff e sono indirizzate verso opportunità tecnologiche o di mercato che l'impresa madre non riesce a riconoscere oppure non può o non vuole cogliere. L'evidenza mostra che ciò è comune

non solo nella Silicon Valley ma anche in Europa ed è diffuso pure in settori al di fuori dell'elettronica. Si può quindi concludere che è la stessa struttura industriale esistente a essere in gran parte responsabile della creazione di nuove imprese, e che tanto più le imprese esistenti sono avanzate dal punto di vista tecnologico o di mercato tanto più vengono generate nuove imprese innovative. Ciò significa aggiungere alla discussione di politica pubblica riguardante l'introduzione di incentivi efficaci, di appropriati meccanismi di protezione intellettuale e di adeguato sostegno finanziario per le attività rischiose delle nuove imprese innovative, una considerazione sulla necessità di avere (o di sviluppare) una struttura industriale caratterizzata da grandi e medie imprese con competenze avanzate e quindi in grado di produrre spinoff che possano cogliere appieno le emergenti opportunità scientifiche, tecnologiche e di mercato. ■



@franco.malerba
@unibocconi.it

Ordinario di economia industriale dell'Università Bocconi, dirige il Kites, il Centro di ricerca su Knowledge, internationalization and technology studies

Ricerca e sviluppo vincenti in rete

La social network analysis studia il ruolo delle reti nei processi di innovazione tecnologica e organizzativa. Ma il prossimo passo è capire come nascono ed evolvono

di Stefano Breschi @

Le reti e la cosiddetta social network analysis vivono una stagione di vero fermento intellettuale e di grande creatività.

L'interesse per queste tematiche non riguarda soltanto l'economia e il management, ma taglia trasversalmente discipline

molto diverse fra loro, dalla sociologia, alla fisica, alla biologia, fino alla psicologia e all'antropologia.

All'interno di questa forte interdisciplinarità, un posto di rilievo hanno assunto gli studi che cercano di comprendere il ruolo delle reti nei processi di innovazione tecnologica e organizzativa.

La ragione di ciò è probabilmente da ri-collegare a tre considerazioni.

La prima guarda al fatto che, a causa della crescente complessità tecnologica, nessuna impresa, per quanto grande, possiede tutte le competenze necessarie per innovare.

È quindi fondamentale stabilire relazioni di ricerca co-operativa con soggetti esterni (imprese concorrenti, fornitori, clienti, etc.). Attraverso le relazioni che stabilisce, l'impresa occupa una posizione specifica all'interno della rete complessiva di rela-



@stefano.breschi
@unibocconi.it

È professore ordinario presso il Dipartimento di management e tecnologia dell'Università Bocconi e fellow del Centro di ricerca Kites, Knowledge, internationalization and technology studies. Tra le aree di interesse scientifico: studio delle dinamiche industriali e economia della scienza

Bocconi

zioni fra imprese e fra queste e altri soggetti. E ciò che più conta, tale posizione ne condiziona le opportunità di mercato e la conoscenza tecnologica, divenendo così un fattore esplicativo della performance innovativa e competitiva.

La seconda è collegata all'economia della ricerca scientifica e tecnologica.

Emergono due trend fondamentali e interdipendenti: crescente specializzazione individuale e sempre più frequente ricorso alla collaborazione in team (come evidenziato dall'aumento nel numero di autori per articolo scientifico o di inventori per brevetto).

La complessa rete di collaborazioni scientifiche e tecnologiche che si crea e il posto che ciascun ricercatore occupa in tale rete hanno ricadute fondamentali per spiegare, ceteris paribus, tanto la quantità di articoli e/o brevetti prodotti, quanto il grado di creatività e l'impatto dell'output, misurati da numero e caratteristiche delle citazioni ricevute, e di con-

seguenza i pattern di carriera dei singoli ricercatori.

Terzo, le reti sociali (di collaborazione formale, informale e professionale) sono potenti meccanismi attraverso cui la conoscenza scientifica e tecnologica si diffondono nel tempo e nello spazio.

Il mezzo più potente per diffondere nello spazio e nel tempo la conoscenza scientifica e tecnologica è la rete sociale

In particolare, diversi studi recenti mostrano come la localizzazione geografica dei flussi di conoscenza, ovvero la capacità delle aree geografiche in cui nuova conoscenza è stata prodotta a sfruttare per prime i relativi risultati, sia da attribuire a due fenomeni concomitanti.

Primo, il fatto che la mobilità fra imprese del lavoro qualificato tende a essere circoscritta a livello geografico.

Secondo, il fatto che la propensione a stringere accordi e collaborazioni decade rapidamente con la distanza geografica.

Mentre si può affermare che esiste ormai un ampio corpo di studi relativi agli effetti delle reti sociali e organizzative e in particolare al modo in cui il posizionamento degli attori all'interno di tali reti influisce sulla loro performance, a diversi livelli di analisi, molto meno sappiamo riguardo alle forze che influenzano la genesi, l'evoluzione e la dinamica delle reti.

La frontiera della ricerca, allo stato attuale, riguarda precisamente il tentativo di comprendere meglio come e attraverso quali meccanismi una rete sociale di collaborazione scientifica e tecnologica emerge, evolve e muta la propria struttura nel tempo.

Omofilia, eterofilia, transitività, prominenza e ruolo dello status costituiscono altrettanti esempi di concetti il cui ruolo nella dinamica delle reti è attualmente al vago della ricerca scientifica. ■

La strategia (difensiva) del brevetto

La tutela, formale o informale, della proprietà intellettuale è fondamentale per alimentare gli investimenti in innovazione. Ecco perché va studiato un sistema flessibile

di Myriam Mariani @

Alcune innovazioni vengono protette con strumenti formali di tutela della proprietà intellettuale (Ipr), altre con meccanismi alternativi più informali. La letteratura economica in materia è vasta e analizza i fondamenti teorici ed empirici della scelta tra strumenti formali e informali di protezione della proprietà intellettuale, strumenti fondamentali per creare gli incentivi all'investimento in innovazione da parte delle imprese e per con-

sentire lo sfruttamento commerciale delle innovazioni.

Per chi innova, gli Ipr contribuiscono alla



@myriam.mariani
unibocconi.it

Associate del Dipartimento di analisi delle politiche e management pubblico della Bocconi, dove si occupa di economia dei settori industriali e dell'innovazione, è fellow del Kites

risoluzione del problema legato all'appropriazione tipico della produzione di conoscenza. Dal punto di vista sociale, la concessione di un brevetto o la protezione formale con meccanismi come il copyright o il trademark è giustificata dal processo di divulgazione a cui la concessione degli Ipr è subordinata, processo attraverso il quale l'innovatore rivela le informazioni relative all'invenzione. Ciò fa sì che la conoscenza relativa all'invenzione circoli e si diffonda, generando così spillover per altri potenziali innovatori ed evitando inutili duplicazioni della ricerca. Quando le imprese scelgono meccanismi informali di protezione, la divulgazione delle informazioni relative alle invenzioni viene meno, e con essa i benefici sociali relativi alla diffusione della conoscenza, all'imitazione una volta che il periodo di protezione termina e alla possibilità di evitare la duplicazione degli investimenti in ricerca. Hall, Helmers, Ro-

gers e Sena, in un working paper del *National bureau of economic research* del 2012, forniscono una rassegna esaustiva dei contributi esistenti ed evidenziano una grande eterogeneità tra imprese nell'uso degli Ipr, che, in molti casi, non vengono utilizzati affatto, e in altri sono utilizzati insieme a strumenti di protezione informali. Fattori come il costo della protezione con Ipr e il costo di monitoraggio necessario per gli strumenti di protezione informali, il valore atteso dell'invenzione, l'intensità della competizione tra imprese, o il tipo di innovazione (di prodotto o di processo) influenzano la decisione di proteggere le invenzioni in maniera formale o informale. Inoltre, alla protezione nei confronti di potenziali imitatori si aggiungono motivi strategici che determinano l'uso degli Ipr e in particolare dei brevetti: al fine di evitare cause legali, le imprese possono usare i brevetti come strategia difensiva, oppure impiegarli come elementi di negoziazione nelle transazioni tecnologiche o per alimentare un mercato delle licenze sulle innovazioni, o, infine, per dimostrare le competenze tecnologiche di un'impresa con l'obiettivo di capitalizzare rispetto al proprio patrimonio intangibile, circostanza più frequente nel caso delle piccole imprese tecnologiche.

La concessione di un brevetto o la protezione con copyright e trademark garantiscono la circolazione delle informazioni innovative

Queste osservazioni suggeriscono l'importanza di studiare, capire e disegnare un sistema di meccanismi che garantisca gli incentivi all'innovazione in situazioni diverse, anche all'interno di una stessa impresa, a seconda del tipo di invenzione che essa genera e del mercato in cui eventualmente trova applicazione commerciale. Più in generale, il ritmo serrato con cui le invenzioni vengono prodotte, la loro eterogeneità, il ruolo della tecnologia nel determinare il vantaggio competitivo di imprese e paesi, la sempre maggiore rilevanza dei settori information-based e la moltiplicazione degli strumenti di trasferimento delle conoscenze, rendono la questione della proprietà intellettuale un argomento importante di discussione nella definizione delle politiche economiche e dell'innovazione. ■

Clienti web 2.0

Sempre più prodotti nascono al di fuori delle imprese grazie alle comunità. Nuovi asset della competitività

di Emanuela Prandelli @

Non è sempre una nuova tecnologia a guidare innovazioni più o meno radicali. Con crescente frequenza è in realtà la stessa domanda a stimolare le imprese nella produzione di efficaci innovazioni. Non è sicuramente sorprendente che le preferenze dei clienti possano orientare il processo di sviluppo e lancio di nuovi prodotti, ma è sempre più evidente che l'innovazione demand-based si spinge ben oltre il semplice ascolto del cliente e si declina spesso in forme inedite di coinvolgimento attivo e co-creazione che possono sostanzialmente ridisegnare i confini dell'innovazione. Dall'identificazione di clienti competenti (lead user) nei mercati industriali, in grado di anticipare le esigenze del mercato mainstream, alle politiche di customer engagement abilitate dagli ambienti digitali nei mercati di consumo, alle dinamiche allargate al crowdsourcing, che affida la progettazione o la realizzazione di un progetto o di un prodotto a un gruppo di utenti non organizzati in una comunità pre-esistente, il principio di fondo non cambia: alcune competenze chiave per l'innovazione della singola impresa possono risiedere al di fuori dei cancelli aziendali e all'interno del mercato degli utilizzatori dello stesso nuovo prodotto o servizio. È questa la logica che alimenta le dinamiche di open e collaborative innovation che il web 2.0 sta potenziando al di là di ogni vincolo economico e temporale, ineliminabile nei contesti tradizionali. Il tema della collaborazione estesa sempre più spesso riguarda l'intero processo innovativo, dalla messa a punto dell'idea, allo sviluppo e al test del prodotto o servizio, alla diffusione. È evidente che nella misura in cui l'utente contribuisce alla definizione del prodotto, non potrà che essere poi maggiormente orientato al suo acquisto. Crescente attenzione viene tuttavia anche catturata dalla possibilità di valorizzare il contributo della domanda nella diffusione del prodotto. Come ricorda Eric von Hippel (Mit), sempre più importante è il ruolo della diffusione peer-to-peer dell'innovazione: questa dinamica di circolazione orizzontale e gratuita (tra utenti) sembra essere divenuta complementare a quella ver-



**@emanuela.prandelli
unibocconi.it**

Professore associato del Dipartimento di management e tecnologia dell'Università Bocconi e professore di marketing alla SDA Bocconi.

ticale (da produttore a consumatore) e sembra esercitare una disciplina di prezzo sulle imprese, determinando una riduzione dei costi di produzione e incrementando il benessere complessivo del mercato. L'approccio orizzontale può divenire un paradigma d'innovazione: Michelle Gittelman (Rutgers business school) si concentra sull'ambito biomedico, dimostrando che la ricerca basata sull'osservazione dei pazienti, della loro storia familiare e delle loro abitudini si è rivelata in molti casi molto più utile nell'individuare cause e terapie relative di quanto abbiano potuto fare costose analisi basate sul genoma. Il ruolo dell'orientamento al mercato nell'influenzare l'innovazione emerge anche dal lavoro di Richard Priem (Neeley school of business) che, studiando con Gianmario Verona (Kites Bocconi) la produzione di hardware per i personal computer, evidenzia come il livello di coinvolgimento di un'impresa in attività di marketing determini il suo livello di customer-orientation e quindi la probabilità che si faccia coinvolgere in attività innovative che partano dalle esigenze dei consumatori. Anche in questo settore, innovazioni tecnologiche radicali e coinvolgimento dei consumatori nel processo produttivo sono intrinsecamente legati: l'assenza di una delle due fonti d'innovazione sembra in ultima analisi determinare uno svantaggio competitivo per le imprese. ■

Bocconi



Sono operai o consumatori?

In Cina è in corso una mutazione. Non più serbatoio di manodopera a basso costo ma nuovo mercato a cui le aziende straniere guardano con interesse crescente

di Fabrizio Perretti @

Ne gli ultimi decenni la Cina, grazie alla capacità delle infrastrutture di trasporto e a elevati livelli di produttività, ha offerto nei settori manifatturieri costi della manodopera molto bassi. Fattori che hanno permesso alla Cina di attirare gli investimenti esteri e diventare la fabbrica del mondo per molti prodotti, non solo a basso contenuto tecnologico. Le cose però stanno ora cambiando, soprattutto in quel fattore per il quale la Cina è diventata famosa: il costo della manodopera. Dall'inizio dell'anno molte delle imprese della provincia del Guangdong, dove si concentra una parte rilevante degli investimenti produttivi esteri, hanno rilevato un aumento dei salari del 10%. Negli ultimi cinque anni l'incremento annuale è stato tra il 12 e il 14%, ma in alcune zone si sta ormai avvicinando al 20%. Il fenomeno è tutt'altro che congiunturale. I bassi costi della manodopera sono stati per molti decenni il risultato di una moltitudi-

ne di migranti che dalle campagne si riversava davanti ai cancelli delle grandi fabbriche, tentando di sfuggire alla miseria. Una moltitudine che si adattava a lavorare duramente, con orari che spesso superano il limite di legge, con stipendi anche inferiori al salario minimo ufficiale e soggetta a disciplina e metodi di estrema durezza. Una massa di migranti disposta a vivere negli affollati dormitori delle aziende e non tutelata dalle amministrazioni locali, desiderose unicamente di soddisfare gli imprenditori e di attrarre così investimenti. Il miracolo cinese è stato il frutto dei sacrifici di queste persone.

Ogni generazione successiva, però, forte del benessere guadagnato da quella precedente, si è dimostrata sempre meno disposta a sostenere gli stessi sacrifici. Risulta infatti difficile esibire e propagandare i portenti del miracolo economico, senza che nel frattempo la classe operaia non reclami legittimamente la sua par-

**@fabrizio.perretti
unibocconi.it**
Professore associato del Dipartimento di management e tecnologia dell'Università Bocconi e professore di strategia e imprenditorialità alla SDA Bocconi, dove coordina il China Lab





Il miracolo cinese è nato grazie ai sacrifici di migranti che dalle campagne si trasferivano in città. Sacrifici che le nuove generazioni non vogliono fare

te. La diminuzione della pressione dell'ondata migratoria che preme sulle fabbriche spiega inoltre l'accresciuto potere degli operai nelle loro rivendicazioni, che sono state sia salariali sia di miglioramento delle loro condizioni di lavoro e che sono spesso sfociate in scioperi e proteste. Per le imprese, accogliere le richieste degli operai su ciascun fronte ha un impegno sul costo della manodopera. Non accoglierle significa sempre più il rischio di scontro sociale e di interruzioni della produzione, con effetti che si ripercuotono negativamente sul rispetto dei tempi di consegna dei prodotti all'interno di ciascuna filiera globale. Un caso esemplare, assurto alle cronache degli ultimi mesi, è quello della Foxconn (fornitore di molti prodotti Apple, tra cui l'Ipad), che dopo una serie di incidenti, di suicidi da parte degli operai e di proteste sulle condizioni di lavoro, il mese scorso ha aumentato i salari del 16-25%.

Un caso su tutti è quello della Foxconn dove a seguito di proteste e suicidi i salari sono aumentati dal 16 al 25% nell'ultimo mese

Come reagiscono le imprese straniere di fronte a questo scenario? Molte non guardano più alla Cina come sede privilegiata dei loro investimenti produttivi e considerano sempre più lo spostamento degli investimenti esistenti in paesi come Vietnam e Indonesia. Salari in crescita non comportano però una fuga delle imprese straniere dalla Cina. Livelli di reddito più elevati aumentano infatti la dimensione del mercato interno cinese. Le imprese straniere in Cina cercano quindi sempre meno operai e sempre più consumatori. Il problema è che se le imprese, non solo straniere, spostano la produzione dalla Cina e non offrono più posti di lavoro, non solo perdono operai, ma rischiano di non creare nemmeno i consumatori. Una situazione che noi europei (ma anche gli americani), purtroppo, conosciamo molto bene. ■

La Cina chiama L'Italia non risponde

Il nuovo piano quinquennale apre enormi possibilità alle imprese del Bel paese che però non si dimostrano pronte

di Roberto Donà @

cinesi amano l'Italia e ultimamente, grazie all'attività incisiva delle nostre Istituzioni in loco fino alla recente visita del presidente del Consiglio Mario Monti, la nostra immagine è stata ancor più rivitalizzata e valorizzata e grande attenzione è rivolta ai nostri prodotti.

Chi arriva a Shanghai è colpito dal livello di sviluppo e capisce che la domanda è sofisticata, spesso più pronta dell'offerta. In altre parole, i cinesi hanno un'idea chiara di cosa possono acquistare dagli italiani; noi non siamo altrettanto consapevoli di cosa vendere loro.

Si potrà obiettare che Shanghai non è la Cina, tuttavia il suo modello di sviluppo, compatibilmente con le differenze territoriali e climatiche, si svilupperà sicuramente altrove. Insomma, loro ci conoscono meglio di quanto crediamo, siamo noi che abbiamo capito ancora poco di loro. Per fare questo bisogna ricordare che la grande complessità del mondo Cina si regge su pochi e semplici principi fondanti. Questo vale nella politica, nella cultura e nel quotidiano: pochi sono i dogmi, molte le declinazioni. I pochi dogmi sono da tutti accettati e seguiti.

Nel mondo del business è la stessa cosa. Quando guardano al vecchio mondo, ragionano partendo da macro schemi: la tecnologia è americana, l'auto tedesca, il lusso francese. E l'Italia? L'Italia è lifestyle e noi erroneamente pensiamo che ciò significhi solo un'attrattività verso il mercato consumer, spesso riferendoci a un'accezione del termine più vicina a un concetto di leisure; questo è profondamente sbagliato. Lifestyle afferisce ai valori e alle attitudini e per capire che cosa possono cercare da noi i cinesi bisogna conoscere quali sono appunto i valori che guideranno lo sviluppo della Cina nei prossimi anni.

Come è noto l'economia cinese è regolata da piani quinquennali tanto precisi nella loro definizione quanto rigorosamente seguiti nella loro implementazione. I due piani pre-



@roberto.dona
@unibocconi.it

*Docente di strategia aziendale della Bocconi
e professore di strategia e imprenditorialità
della SDA Bocconi*

cedenti si sono focalizzati rispettivamente su crescita rapida e sviluppo di una società armoniosa seguendo un fondamentale principio che prima si generano le risorse e poi si spendono. Quello attuale, il 12°, enfatizza il concetto di inclusive growth spostando l'attenzione su riduzione delle disparità, sostenibilità e quindi di qualità nella crescita, attraverso un innalzamento nella catena del valore, sviluppo scientifico, protezione ambientale e maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse.

Tutto questo implica una grande attenzione alla qualità, alla cura delle materie prime, all'adozione di processi produttivi sempre più sofisticati, al riuscire a fare bene con poco. Queste cose sono quelle che ci hanno reso famosi e che hanno reso alcune delle nostre industrie leader dei loro settori. Purtroppo in Cina non c'è l'auto italiana ma ci sono imprese come Magneti Marelli e Brembo che si stanno sviluppando perché detengono la tecnologia per migliorare un'auto; la meccanica italiana è indiscutibilmente leader di mercato quando si entra nello specifico di un processo produttivo; il vino italiano, a differenza di altri, ha mediamente un prezzo accessibile ed è di qualità.

In pratica esiste un potenziale importante

e con aree di sviluppo ancora da esplorare, in un mercato in cui però la vera difficoltà sta nell'essere in grado di rispondere alla domanda. Avere successo in Cina comporta affrontare scale dimensionali dove la capacità produttiva, finanziaria e manageriale delle pmi italiane risulta spesso inadatta.

In pratica abbiamo i prodotti, le tecnologie e il know how per cogliere l'opportunità cinese ma probabilmente la nostra struttura industriale, salvo per le solite eccezioni che confermano la regola, non sempre lo è. ■

UN LABORATORIO MADE IN BOCCONI PER LA CINA

Cina: la seconda potenza economica mondiale e il primo partner commerciale asiatico del nostro paese. Un paese che è l'oggetto di studio del China Lab della SDA Bocconi, un osservatorio accademico nato lo scorso anno come punto di incontro tra i ricercatori, i docenti e gli studenti e le imprese interessate alle opportunità imprenditoriali offerte dal mercato cinese. Creando un contesto di ricerca sul tema delle prospettive economiche e imprenditoriali in Cina, l'osservatorio ha l'obiettivo primario di formare professionisti in grado di affrontare le sfide che la Cina pone alle imprese di tutto il mondo. Coordinato da Fabrizio Perretti, docente di strategie di internazionalizzazione della SDA Bocconi, il China Lab prevede un workshop annuale sul monitoraggio delle imprese italiane in Cina, il ciclo di incontri "Voci dalla Cina" e le attività della Scuola di Alta Formazione. Gli studenti dell'osservatorio si sfidano ogni anno nella China Insight Competition, con progetti di approfondimento di un settore specifico (le registrazioni per l'edizione 2012 si sono chiuse lo scorso marzo).

www.sdabocconi.it/chinalab

La Città Proibita non è più segreta

In autunno verrà eletta la quinta generazione di leader cinesi, un gruppo che già si preannuncia meno omogeneo. Intanto, ed è una novità, filtrano indiscrezioni e scandali

di Carlo Filippini @

In questo anno di elezioni (Russia, Francia, Iran, Egitto, Corea tra le molte) l'attenzione si concentra su quelle americane di novembre; alle altre è dato un certo rilievo solo nei giorni in cui sono tenute. Eppure in autunno sarà eletto il vertice politico della Cina, la seconda potenza mondiale; nel suo 18° Congresso nazionale il Partito comunista cinese consacrerà la quinta generazione di leader dopo Jiang Zemin e Hu Jintao (e quelle storiche di Mao e Deng); questa importante riunione che si tiene ogni cinque anni è sempre stata l'occasione per presentare alla Cina e al mondo i nuovi dirigenti. In passato la selezione si è svolta al riparo di occhi e orecchie indiscreti secondo un rituale che deriva più dalla tradizione imperiale cinese che dai dettati leninisti. Il dibattito tra le fazioni del partito comunista poteva essere anche molto aspro (pensiamo alla successione di Mao), all'esterno però filtrava solo l'esito finale; le stesse preferenze politiche di alcuni alti responsabili erano poco note. Con ritardo si conoscevano alcuni particolari delle discussioni o magari scontri che avevano condotto al risultato finale, il più delle volte tramite rifugiati politici o documenti fatti arrivare clandestinamente a Hong Kong e da qui all'Occidente.

Ben sette dei nove membri del Comitato permanente del Politburo saranno sostituiti al Congresso; i successori non sono conosciuti con certezza a pochi mesi dalla loro nomina. Il nuovo segretario del partito sarà probabilmente Xi Jinping (uno dei due membri da riconfermare), che ha visitato gli

Stati Uniti a febbraio per conoscere e farsi conoscere da quella che è ancora la prima potenza mondiale.

Le due, maggiori, tradizionali fazioni del partito comunista trovano origine la prima dai centri urbani, la seconda dalle campagne; quella cittadina è in genere formata da persone benestanti, figli di vecchi dirigenti, con tendenze riformiste; quella rurale invece è portatrice delle istanze dei ceti meno privilegiati, che non hanno tratto grandi benefici dalla crescita economica, con forti istanze redistributive. Il futuro gruppo dirigente sarà meno omogeneo che in passato; potrebbe non trovare un accordo sulle riforme da adottare per evitare un forte rallentamento della crescita economica e conseguenti tensioni

sociali: la crisi mondiale e la maggior complessità della società cinese richiedono profondi aggiustamenti strutturali. Il recente rapporto China 2030, preparato dalla Banca Mondiale con importanti organi cinesi, individua criticità e soluzioni.

Questo possibile stallo pare essere il motivo delle riforme e dichiarazioni programmatiche fatte nell'ultimo anno dal gruppo dirigente in scadenza; di solito è la nuova leadership a indicare la nuova via da seguire. Il fatto più sorprendente è però stata la rimozione e l'arresto di Bo Xilai, segretario del partito di Chongqing (una delle cinque municipalità autonome, 35 milioni di abitanti) e la temporanea scomparsa della moglie, Gu Kailai, avvocato e potente manager, coinvolta (mandante?) nell'omicidio di un consulente britannico. Potere, sesso, morte: ingredienti da associare a Hollywood, non certo a Pechino. Bo Xilai era diventato l'espONENTE di punta della corrente neomaoista, sostenitore di politiche redistributive, instancabile nella lotta alla corruzione e alla criminalità organizzata. L'accusa rivoltagli è quella di aver usato metodi illegali e di aver coinvolto nella repressione cittadini la cui unica colpa era quella di essere suoi avversari politici; si è voluto probabilmente eliminare un grosso ostacolo alla successione già approvata dalla maggioranza. La sorpresa deriva dalla pubblicità data a questi fatti: la tecnologia ha sconfitto la politica, i messaggi si hanno fatto sapere a tutto il mondo fatti che sarebbero dovuti restare tra le mura della Città Proibita. ■



@carlo.filippini
unibocconi.it

È ordinario di economia politica all'Università Bocconi. I suoi interessi di studio riguardano lo sviluppo economico e l'economia dei paesi asiatici

BOCCONIANI IN CARRIERA

* **Igor Mauro Bagnobianchi** (laurea 2000) è stato nominato head of branding communication and promotion di Metro Cash and Carry Italia.

* **Gianni Bonelli** (laurea 1994) è stato nominato dalla Giunta regionale del Piemonte direttore generale dell'Asl di Cuneo 1. Ricopriva la stessa carica all'Asl Cuneo 2.

* **Francesco Caizzi** (laurea in economia aziendale nel 1998), attualmente al comando del gruppo alberghiero di famiglia, è il nuovo presidente di Federalberghi Bari.

* **Matteo Del Vecchio** (laurea in giurisprudenza nel 2004) è stato nominato vice president strategy & corporate development di Brooks Brothers. Proviene da Goldman Sachs & Co.

* **Carmine Infante** (laurea 2000) è stato nominato brand & corporate strategy director di Candy Group.



* **Carlo Maffei Faccioli** (laurea 1985), dopo una lunga esperienza nel settore della comunicazione, è il nuovo cfo di Publicis.

* **Maria Cristina Loccioni**, Master Piccole Imprese della SDA Bocconi, è il nuovo presidente Giovani Imprenditori Confindustria di Ancona.

* **Gianalberto Lupi** (laurea 1987), in Ivecò dal 1989, è il nuovo direttore commerciale e direttore marketing per i mercati Germania, Austria e Svizzera.

* **Andrea Masina**, Mba SDA Bocconi, è stato nominato direttore generale di Kronosan. Proviene dalla direzione procurement

Ermea di Johnson & Johnson.

* Il nuovo presidente di Beni Stabili Gestioni Sgr è **Aldo Mazzocco** (Mba SDA Bocconi). Mazzocco dal 2011 è presidente di Assoimmobiliare.

* **Paolo Radi** (laurea 1999) è stato nominato vicepresident brand building and category marketing di Unilever Italia.



* **Margherita Zambon** (laurea 1984, presidente Zambon Company) è stata nominata rappresentante del Ministero dei Beni culturali nel consiglio di amministrazione del Teatro alla Scala.

Com'eravamo Maria Pia nella Bocconi anni '60



Nel 1962 **Maria Pia Agnello** entra, come segretaria diciottenne, alla Bocconi, un'università che conta una quarantina di dipendenti, un direttore amministrativo che raziona le gomme per cancellare e due guardaroba, uno maschile e uno femminile, ai quali gli studenti lasciano i pastrani prima di andare a lezione. Ne uscirà, da dirigente, nel 2002, avendo conciliato per anni il lavoro e gli studi, fino a raggiungere la maturità artistica, la laurea in architettura e il diploma biennale del Cega, antesignano dell'Mba della SDA Bocconi. Negli anni successivi ha lavorato al libro *Bocconi Anni '60* (Galassia Arte, 2012, 224 pagine, 14 euro), accostando i propri ricordi alle testimonianze di 27 allievi di quegli anni. Sullo sfondo della Milano del boom economico si muovono studenti e professori di una piccola università, dove tutti si conoscono e ogni informazione – sull'eccentricità dei professori, gli episodi capitati agli esami, la vita extrauniversitaria – finisce per arrivare in segreteria. È l'università in cui Agnello ha trovato l'amore della sua vita, l'università della goliardia e dei grandi maestri, quella in cui, tra gli altri studenti, capita di parlare con Nanni Svampa, Giorgio Gaber e Marina Mondadori.

Fabio Todesco

L'ETÀ DI LETIZIA

Una laurea in Bocconi, in economia aziendale, nel 2002, poi l'approdo nella City londinese in una delle maggiori banche del mondo. Ma Letizia Pezzali, pavese trapiantata a Milano per motivi di studio, ha la passione per la scrittura e le forme espressive in genere, dai racconti brevi ai romanzi fino a un cortometraggio, *The Garden*, presentato al Festival del cinema di San Pietroburgo nel 2008. Nel 2011, finalmente, il successo con il romanzo sull'adolescenza *L'età lirica*, finalista al Premio Calvino e uscito nelle librerie per l'Editore Dalai a inizio di maggio di quest'anno: "Un libro sotterraneo, iniziato nel 2007 e terminato nel 2010", dice Letizia, "che rappresenta una svolta importante per la mia carriera. Il romanzo è una storia di giovani nei difficili anni della formazione, un argomento che mi ha sempre interessata. Ma la trama non è l'unico aspetto rilevante, mi sono focalizzata molto sullo stile, sulla scrittura. Lo scrivo per gli altri, non per me stessa, sapere che il mio libro è piaciuto è una grande iniezione di fiducia". Per Letizia, che scrive in italiano "perché è una lingua bella e flessibile", è già tempo di pensare al prossimo libro: "Sarà un romanzo ambientato a Londra, al quale sto lavorando da oltre un anno e mezzo".



UNA CORTE PER PEZZANI

L'obiettivo è di elaborare un progetto di riforma, coordinamento e rafforzamento delle funzioni della Corti dei conti, "per rendere più armonico il ruolo della Corte rispetto ai cambiamenti in atto nel paese": così **Fabrizio Pezzani**, ordinario Bocconi di programmazione e controllo nelle pubbliche amministrazioni, spiega la funzione della commissione di studio creata dalla Corte e nella quale è stato chiamato in qualità di esperto sui temi del controllo. La Commissione, presieduta dallo stesso presidente della Corte dei conti, si divide in due gruppi di lavoro, "uno dedicato alle problematiche inerenti le attività giurisdizionali e l'altro all'attività di controllo", spiega Pezzani. "Una commissione", aggiunge, "che per la prima volta integra esperti di diritto amministrativo e di economia aziendale".

Andrea Celauro





IN CALENDARIO

* 14 giugno La moda italiana

Workshop organizzato dalla Piattaforma Moda della SDA Bocconi per discutere dei format retail multimarca innovativi, che combinati all'e-commerce, sostengono le Pmi nel settore della moda che si internazionalizzano. Partecipano Armando Branchini (Fondazione Altagamma), Mario Griariotto (Slowear Group) e Bruno Cerdazzo (Eataly).

ore 17, Università Bocconi
fashion.design@sdabocconi.it

* 15 giugno L'idea d'impresa

Discutere di innovazione e nuove visioni di business con un format informale e partecipativo per stimolare la creatività e il confronto. Questo lo scopo dell'evento organizzato dai Topic entrepreneurship e innovation della Bocconi Alumni Association. Si lavorerà in piccoli gruppi, e poi in una sessione plenaria, stimolati da Claudio Fasce, fondatore Pegasus MicroDesign, Carla Zorzo, fondatrice Afajolo.it, e Federico Visconti, SDA Bocconi. Partecipazione gratuita con precedenza per gli alunni associati BAA.

ore 16, Foyer, Aula Magna, via Gobbi 5,
entrepreneurship@alumnibocconi.it

* 25 giugno Fondi sovrani

Convegno per presentare il primo rapporto sui fondi sovrani del Sovereign investment lab della Bocconi con keynote speech di Fabio Scacciavillani, chief economist dell'Oman Investment Fund. Seguirà dibattito con, tra gli altri, Kirill Dimitriev del Russian investment fund e Maurizio Tamagnini del Fondo strategico italiano. Chiuderà Franco Bassanini, presidente Cassa Depositi e Prestiti.

ore 10, aula N03, piazza Saffra 13
centro.baffi@unibocconi.it

QUALE AUTORITÀ PER I TRASPORTI

La nuova autorità di regolazione dei trasporti è in fase di costituzione e il ruolo che dovrà assumersi e i nodi che dovrà affrontare saranno al centro del dibattito del convegno organizzato dal Certet Bocconi (Centro di Economia regionale, dei trasporti e del turismo) in collaborazione con FederMobilità. Si discuterà di come l'autorità potrà contribuire a promuovere la competitività del sistema dei trasporti e la regolazione della mobilità, curando gli interessi delle imprese, dei cittadini e della Pa. Partecipano, tra gli altri, Guido Impronta, sottosegretario Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, Giovanni Pitruzzella, presidente Autorità concorrenza e mercato, Mauro Moretti, a.d. Gruppo Ferrovie dello Stato, Giuseppe Sciarrone, a.d. NTV, Alfredo Peri, presidente FederMobilità, Lanfranco Senni, direttore Certet Bocconi.

11 giugno, ore 10, aula 1, via Sarfatti 25, eventi@unibocconi.it

Sargent il Nobel che parla di incertezza



I tema delle scelte tra rischio e incertezza occupa un ruolo centrale in molti ambiti, dalla finanza all'economia e dalla politica alle relazioni internazionali, ed è terreno fertile per collaborazioni con le scienze cognitive e comportamentali. Gli ultimi studi e le applicazioni più interessanti saranno discussi al convegno *The beauty of uncertainty* a cui parteciperà anche **Thomas J. Sargent**, Premio Nobel per l'economia nel 2011 e docente presso la New York university. Organizzato dall'Università Bocconi e Axa, il convegno sarà anche l'occasione per presentare la nuova Axa-Bocconi chair in Risk, cattedra intitolata e permanente istituita grazie alla donazione da parte dell'Axa research fund all'Università Bocconi di un fondo di dotazione (endowment) di due milioni di euro. La cattedra è stata assegnata a **Massimo Marinacci** in riconoscimento del suo lavoro di ricerca nell'ambito delle scienze sociali. Dopo i saluti di **Guido Tabellini**, rettore della Bocconi, e **Andrea Rossi**, ceo Axa Assicurazioni, Marinacci terrà la lezione inaugurale a cui seguiranno gli interventi di Sargent e di **Itzhak Gilboa**, Axa-Hec chair for Decision science all'Hec di Parigi. La sessione sarà moderata da **Godefroy Beauvallet**, head of the Axa research fund. Seguirà una tavola rotonda, moderata da **Antonio Borges**, chairman dell'International advisory council della Bocconi, a cui parteciperanno **Eric Chaney**, chief economist Axa group, **Enrico Cucchiani**, ceo Intesa Sanpaolo, e **Alessandro Penati**, Università Cattolica di Milano.

12 giugno, ore 16, aula magna, via Gobbi 5
eventi@unibocconi.it

PROJECT BOND PER DUE

Il finanziamento delle infrastrutture e i project bond saranno al centro del dibattito di due appuntamenti.

Il 14 giugno (aula magna di via Gobbi dalle 9,15) nel convegno *Project bond e finanziamento delle infrastrutture*, organizzato dal Dipartimento di Finanza e Centrobanca, si illustrerà il modello sviluppato per l'Italia dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti. Partecipano, tra gli altri, **Mario Ciaccia** (Ministero infrastrutture e dei trasporti), **Dario Scannapieco** (European investment bank), **Matteo Del Fante** (Cassa depositi e prestiti), **Alessandro Castellano** (Sace), **Massimo Capuano** (Centrobanca), **Mario Massari** (Bocconi).

Il 27 giugno (aula magna di via Roentgen alle 15) nel convegno *Fueling EU growth: financing and investing in infrastructure*, organizzato dal Carefin Bocconi e Goldman Sachs, si discuterà dell'interesse degli investitori istituzionali per le infrastrutture e della difficoltà nel finanziarle in tempi di scarsa liquidità. Partecipano, tra gli altri: **Dario Scannapieco** (Eib), **Peter Oppenheimer** e **Philippe Lenoble** (Goldman Sachs), **Giovanni Castellucci** (Atlantia), **Marco Patuano** (Telecom Italia), **Stefano Gatti** (Bocconi).
eventi@unibocconi.it

Pensioni: cosa fanno all'estero



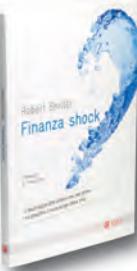
Dell'evoluzione e delle riforme dei sistemi pensionistici con un confronto con i trend internazionali discuteranno **Elsa Fornero**, Ministro del lavoro, **Antonio Mastrapasqua**, presidente Inps, **Monika Bütlar** (Università di San Gallo) e **Giovanni Valotti**, (Bocconi).

2 luglio, ore 10,30,
Università Bocconi,
eventi@unibocconi.it

FINANZA OLTRE LO SHOCK

La crisi dei mutui subprime del 2008 ha mandato in rovina milioni di persone e ha minacciato di far deragliare l'economia degli Usa e del mondo globalizzato.

In *Finanza shock* (Egea 2012, 168 pagg., 18 euro), Robert J. Shiller avanza misure coraggiose per creare prosperità degli Usa e dell'intera economia mondiale e per favorire le vittime a basso reddito. Con prefazione di Franco Bruni.



LA MEDIAZIONE INTERNAZIONALE



Dalle origini storiche della mediazione civile nella cultura occidentale all'assetto istituzionale dei paesi dell'Unione Europea, è questo il tema che Claudia Mezzabotta affronta in *La mediazione internazionale e il ruolo della diplomazia* (Egea 2012, 200 pagg., 26 euro). Un esame delle principali norme sovranazionali e alcune riflessioni che riconoscono le diversità culturali.

DEMOCRAZIA E CITTÀ-STATO



Polis. Introduzione alla città-stato dell'antica Grecia (Ube 2012, 352 pagg., 26 euro), di Mogens Herman Hansen, studioso della democrazia ateniese e della polis, è la prima ricostruzione con un'ottica world history della forma politica della città-stato. Dalla democrazia, per finire con il dibattito sul luogo e il momento della sua nascita. Nel volume saggi di Eva Cantarella e Guido Martinotti.



Il riscatto italiano dei ragionevoli ottimisti

Un top manager e un giornalista diventato uomo d'impresa, Nani Beccalli Falco e Antonio Calabro, in *Il riscatto* (Ube 2012, 216 pagg., 16 euro), si confrontano per offrire un contributo di riflessioni e proposte per una ripresa dell'Italia attraverso un programma di nuova industrializzazione, rafforzando gli investimenti internazionali nel nostro Paese. Il riscatto non è solo il titolo del libro, ma diventa l'atteggiamento dei "ragionevoli ottimisti" contro la cupezza dei declinisti, ovvero di coloro che invece sostengono un atteggiamento pessimistico nei confronti del paese e del suo futuro. Si parla quindi di riscatto, ma da che cosa? "Dai pericoli di marginalità. Dai limiti politici e sociali... da una crisi di pensieri e opere che contraddicono gli spiriti generosi di rinnovamento. Un riscatto che ricorda il Rinascimento, il Risorgimento, la ripresa degli anni cinquanta-sessanta chiamato boom economico. Un riscatto per una nuova, orgogliosa stagione economica". Perché la crisi è insieme pericolo e oppor-

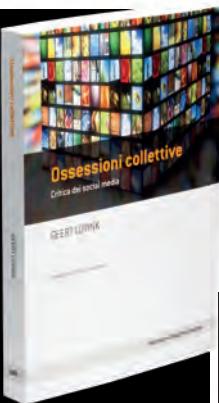
tunità e "porta in sé pure le ipotesi di uscita". Perché, dicono gli autori, "l'Italia è pur sempre il secondo Paese manifatturiero d'Europa, dopo la Germania, soprattutto grazie a un sistema di imprese medie e medio-grandi leader in nicchie d'eccellenza, nelle macchine utensili, nella componentistica, nella chimica e nella gomma, nella meccanica di precisione, oltre che nei tradizionali settori del made in Italy dell'abbigliamento, dell'arredamento e dell'agro-alimentare".

Dal raccontare le storie delle multinazionali che si ritirano dall'Italia, alle iniziative di successo di chi invece arriva o rafforza gli investimenti. Dall'analizzare i vincoli del sistema Paese a quelle delle politiche del nuovo governo.

Ma come dice il premier Monti "La strada da percorrere è ancora lunga. La crisi a livello europeo e soprattutto italiano, è tutt'altro che finita... le riforme avviate hanno già segnato il cammino, nella direzione della migliore competitività... primi passi ma comunque passi importanti da sostenere con cura e impegno".

Web, ossessionante web

Ghe effetti hanno i social network sulle nostre vite ormai satute di informazioni? Che cosa ci spinge, quasi fosse un obbligo, a impegnarci tanto diligentemente con i diversi network? Geert Lovink, fondatore e direttore dell'Institute of Network Cultures e uno dei massimi studiosi dei nuovi media e della rete, analizzando criticamente i motori di ricerca, video online, blog, radio digitale, mediattivismo e WikiLeaks, in *Ossessioni collettive. Critica dei social media* (Ube 2012, 304 pagg., 26 euro), esamina l'ossessione collettiva per l'identità e il management di sé coniugati con la frammentazione e il sovraccarico di informazione della cultura online. Il libro è un forte messaggio a tutti gli utenti della Rete: liberiamo le nostre capacità critiche e cerchiamo di influenzare tecnologia e spazi di lavoro.





Le tante facce degli Stans, i paesi sulla via della seta

Quando diciamo Samarcanda o Bukhara diciamo la Via della Seta, il fascino e il mistero dell'Oriente; ma quando diciamo Kazakistan o Tagikistan pensiamo alla farraginosità dell'Unione Sovietica. E quando diciamo Asia Centrale parliamo di un'area che si sforza di trovare una propria identità, non potendo prescindere da questa doppice eredità storica.

Così i cinque paesi della regione (gli Stans, ovvero Uzbekistan, Kazakistan, Turkmenistan, Kirghizistan e Tagikistan) si professano musulmani, ma non c'è meeting di lavoro che non si concluda con una vodka. Nel contempo, i governi cercano di recuperare gli idiomи parlati fino all'inizio del secolo scorso, ma è il russo a fare da minimo comune denominatore, in quanto "lingua di comunicazione interetnica". In Tagikistan ho osservato le facce stupite degli ascoltatori di un discorso ufficiale in lingua farsi, perché conteneva una strana parola che, nel farsi recuperato dopo 80 anni di inutilizzo, non esisteva in quella forma: imprenditore. L'Uzbekistan ha cercato di passare dall'alfabeto cirillico a quello latino, per poi fare marcia indietro di fronte alle difficoltà oggettive dello sforzo e all'imprevista freddezza dell'Occidente. Sono paesi che oscillano: tra est e ovest, tra nord e sud, tra modernità e arretratezza.

Dopo essere usciti dall'era sovietica in modo sostanzialmente indistinto, il Kazakistan e il Turkmenistan, grazie al gas e al petrolio, hanno elevato il loro tenore di vita fino a raggiungere un reddito medio, anche se con grandi disparità nella distribuzione della ricchezza; l'Uzbekistan ha registrato qualche miglioramento, mentre il Tagikistan ed il Kirghizistan sono rimasti al palo. Il Kazakistan, un paese da 6 abitanti per chilometro quadrato, ha persino sperimentato una bolla immobiliare e ha sofferto la crisi finanziaria del 2008, poiché il suo sistema bancario era stato drogato dai facili finanziamenti concessi a un paese ricco di materie prime

e gli appartamenti nel centro di Astana o Almaty erano arrivati a costare anche 5.000 dollari al metro quadro. Quando la bolla è scoppiata, per il paese è stato un vero shock: data l'eredità culturale sovietica nessuno poteva neppure immaginare che qualcosa di simile potesse succedere. L'era sovietica ha lasciato specializzazioni economiche che non hanno più senso nella situazione odierna. Il Tagikistan non era un'area sviluppata neppure nell'Urss, però aveva un grande impianto idroelettrico, che produceva un significativo surplus di energia. Si decise, allora, di impiantarvi una delle più grandi fonderie di alluminio del mondo, da vendere nel resto dell'Unione Sovietica. Ora il paese produce ed esporta ancora alluminio, una delle principali attività economiche (l'altra sono le rimesse degli emigrati), nonostante l'assenza delle materie prime necessarie alla produzione e gli alti costi di trasporto. Ma a differenza del periodo sovietico, non è in grado di produrre energia sufficiente a sostenere un'economia che comincia a crescere, per cui l'energia è razionata per 4-5 mesi l'anno. L'Asia Centrale è politicamente ancora fragile: il Kirghizistan, nonostante abbia compiuto il maggiore sforzo di democratizzazione, ha sperimentato due rivoluzioni nell'ultimo decennio. Non posso dimenticare la sensazione di pace e di sicurezza che mi pervadeva, poco più di due anni fa, quando attraversavo da solo in auto la valle di Fergana, al confine tra Tagikistan, Kirghizistan e Uzbekistan; meno di quattro mesi dopo l'area è stata il palcoscenico di feroci scontri etnici, che hanno fatto centinaia di morti e 100.000 profughi.

Insomma, l'Asia centrale è una regione tutt'altro che omogenea. Conoscerla (da turista o da uomo d'affari che sia) comporta un grande investimento di tempo, molti aspetti vanno assorbiti con gradualità. Ma il ritorno è altissimo, si può davvero riscoprire la Via della Seta. ■

Andrea Dall'Olio,
laureato in
economia
politica alla
Bocconi nel
1994 e PhD in
Economics a
Brown University,
è senior
economist alla
World Bank a
Washington,
dove si occupa
di sviluppo del
settore privato e
finanziario per i
paesi dell'Europa
orientale e
dell'Asia
Centrale. Si
occupa di
privatizzazioni,
ristrutturazioni di
imprese statali e
semplificazione
amministrativa.

Tra il 2006 e il
2010, nel quadro
dei suoi incarichi
presso la World
Bank, ha vissuto
in Asia Centrale,
prima in
Tagikistan e poi
in Kazakistan
dove ha lavorato
tra l'altro a
progetti per
migliorare il
conto del
"Doing
Business" come
misurato
dall'omonimo
report prodotto
dalla World Bank.

Le opinioni di
questo articolo
sono espresse a
titolo personale e
non riflettono in
alcun modo le
posizioni o le
politiche del
gruppo World
Bank.

EMPOWERING LIVES THROUGH KNOWLEDGE AND IMAGINATION.

Anche quest'anno SDA Bocconi School of Management si conferma la prima Scuola in Italia e l'unica italiana tra le top business school in Europa secondo i più recenti ranking nazionali e internazionali. Questi riconoscimenti premiano l'impegno che da oltre 40 anni la Scuola dedica a imprese e istituzioni per sviluppare la crescita delle persone e l'innovazione delle organizzazioni attraverso la conoscenza e l'immaginazione.

www.sdabocconi.it

Milano, Italy



Bocconi
School of Management

SDA Bocconi

NANI BECCALLI FALCO
ANTONIO CALABRÒ

IL RISCATTO



*Un top manager
e un giornalista diventato
uomo d'impresa si confrontano
per offrire un contributo
di riflessione e proposte
per una ripresa dell'Italia
attraverso un programma
di nuova industrializzazione*

Disponibile anche in formato epub

Segui Egea su



LinkedIn



 Egea

www.egeaonline.it