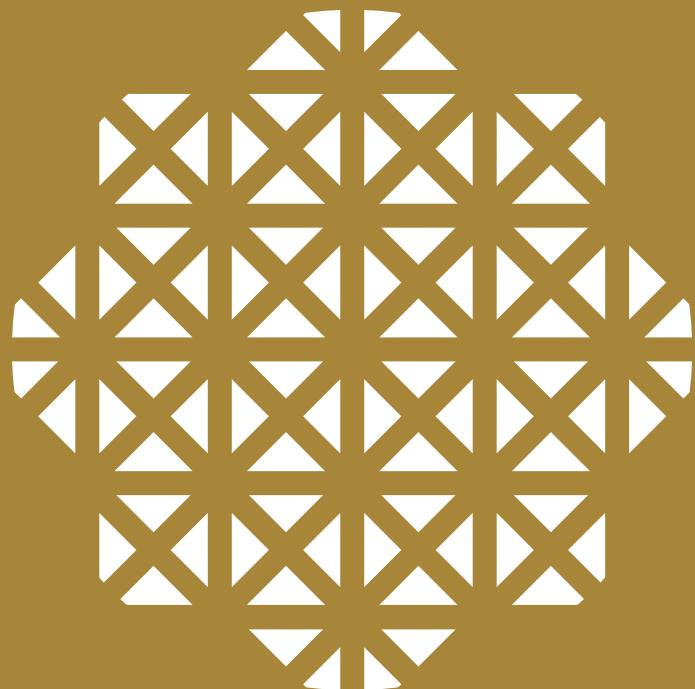


# bulletin

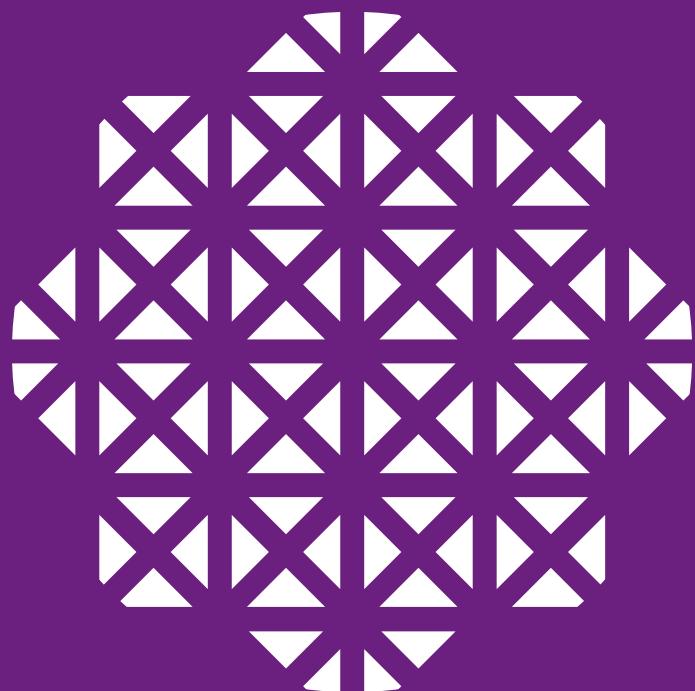
La più antica rivista bancaria del mondo. Dal 1895  
Edizione svizzera/Italiano

Numero 1  
Febbraio/Marzo  
2012



# Oriente

Una terra ricca di colori



Già cinque secoli or sono l'architettura islamica creò motivi geometrici che si ripetono all'infinito, ottenuti accostando pochi semplici elementi e lasciandosi guidare dal gioco delle combinazioni e dall'ossessione per le simmetrie ottiche.

Così nacque un'estetica da mille e una notte. Stelle, rettangoli e rombi che si intrecciano fra loro, attraversati da linee dentellate quasi senza fine: l'enorme complessità di questi modelli appare pressoché inafferrabile. Pur tuttavia, dietro a queste decorazioni si celano rigorose regole matematiche. Mentre nel dettaglio i motivi geometrici delle decorazioni si ripetono senza soluzione di continuità, nel suo complesso la composizione è sempre unica e originale. Puzzle dell'infinità.

ISO  
9001  
FİYATLARIMIZA  
K.D.V.  
DAHİLDİR.



Nei vecchi caravanserragli di Istanbul si trovano ancora oggi molte botteghe artigiane, come questa oreficeria a Cuhacilar Han.



**GLI SCOOTER ELETTRICI OXYGEN DICHIARANO  
ESTINTA L'ERA DEI CARBURANTI FOSSILI.**

Il Credit Suisse ha fornito la scintilla iniziale.

[credit-suisse.com/clients](http://credit-suisse.com/clients)



CREDIT SUISSE





## Editoriale Ex oriente lux

Per il numero della nostra rivista dedicato al tema «est» (bulletin n. 4/2007) abbiamo visitato Abu Dhabi, che vanta una posizione di primo piano nel settore delle energie rinnovabili. Abbiamo cercato di capire perché l'architettura di diverse culture e religioni si orienti sistematicamente verso est, e abbiamo raccontato di una spedizione cinese che raggiunse l'America 70 anni prima di Colombo.

Ora il bulletin si rivolge nuovamente verso est. Lo facciamo sapendo che il concetto di Oriente è controverso: da una parte manca una chiara definizione geografica, dall'altra il termine presenta ancora un retrogusto colonialista, un mix tra senso di superiorità ed esaltazione romantica dell'Occidente. Entrambi gli aspetti sono distanti dalla realtà. Il dibattito sull'orientalismo lanciato oltre 30 anni fa da Edward Said non ha purtroppo prodotto un vero cambio di mentalità. È proprio in tal senso, tuttavia, che l'attuale numero del bulletin intende fornire un contributo.

**Ex oriente lux.** Da Oriente viene la luce. In origine questo detto latino si riferiva solamente allo spuntare del sole. Più tardi, nell'accezione di illuminazione spirituale, anche al Cristianesimo, che dal punto di vista europeo ha le proprie radici in Oriente. Oggi usiamo queste parole per sottolineare che importanti conquiste culturali arrivano dall'Oriente o dall'Estremo Oriente.

Lo scambio avveniva lungo le migliaia di chilometri di rotte commerciali transasiatiche. I caravanserragli rappresentavano eccezionali punti d'incontro alla fine di una tratta quotidiana, veri e propri crocevia sotto diversi aspetti. Nel mondo di oggi, dotato di altre possibilità di comunicazione e di trasporto, gli ultimi caravanserragli rimasti sono alla ricerca di una nuova identità.

Comunque vadano le cose, dal punto di vista economico in futuro ci orienteremo ancora di più verso l'Oriente e verso est. Per l'economia elvetica, fortemente votata alle esportazioni, laddove sorge il sole possono sorgere anche nuove e promettenti opportunità. La «luce economica da Oriente» potrà tuttavia brillare durevolmente per tutti solo in un clima di vera e autentica cooperazione.

Andreas Schiendorfer, caporedattore



**Regina Hügli**

La nostra fotografa ha lasciato Vienna per visitare i caravanserragli di Istanbul sul confine tra Occidente e Oriente. **Pagina 12**

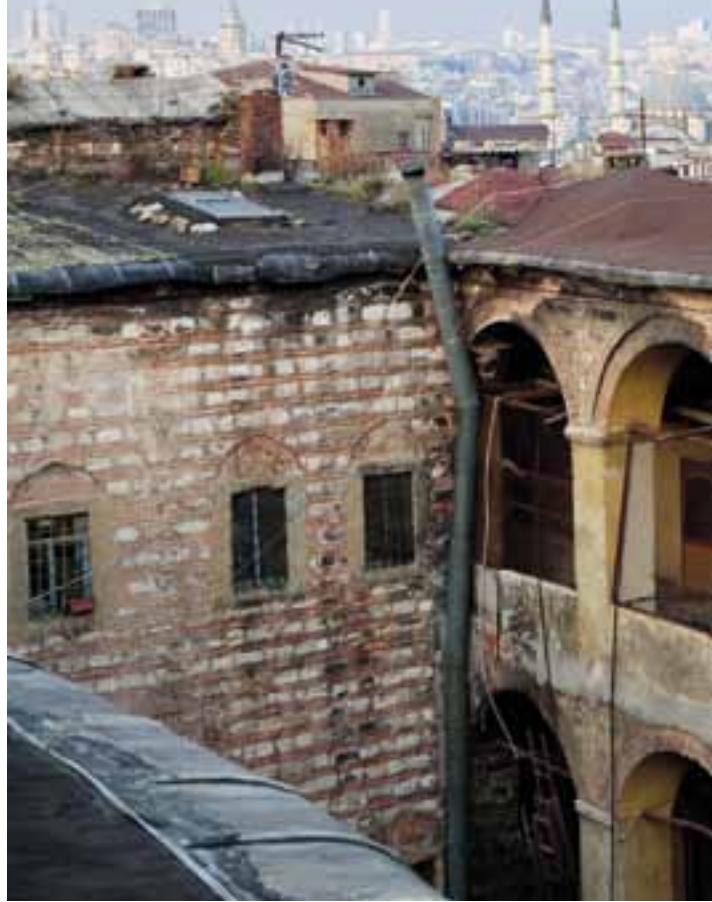


**Stefanie Schramm**

La giornalista scientifica residente ad Amburgo si è occupata per noi dei maestri del nulla. **Pagina 24**

# 12

Primo piano



## Antichi crocevia

Luoghi di sosta delle grandi vie commerciali, i caravanserragli costituivano anche importanti punti d'incontro: contribuivano allo scambio di merci preziose e favorivano la diffusione della cultura e delle religioni maggiori. In immagine il caravanserraglio *Büyük Yeni Han* di Istanbul con il quartiere Galata sullo sfondo.



Gold Winner



Gold Winner



No. 01-11-311415 - www.myclimate.org

© myclimate - The Climate Protection Partnership



MISTO

Carta da fonti gestite

In maniera responsabile

FSC® C009086



Gold Winner



Foto: Regina Hügli | Daniel Gebhart de Kockeck | Thomas Eugster | Dieter Nagel | Daniel Hager | mad

**36**  
Economia



**Miracolo economico** La Turchia ha stupito tutti con una straordinaria crescita economica. Continuerà a cavalcare l'onda del successo?

**50**  
Sponsoring



**Violino virtuoso** La norvegese Vilde Frang si è aggiudicata il Credit Suisse Young Artist Award.

**60**  
Responsabilità aziendale



**Schizofrenia** Stéphanie Vuillermot studia gli effetti che le infezioni esercitano sul cervello durante la gravidanza.



iPad

#### Il bulletin in chiave digitale

Con l'app per iPad il contenuto del bulletin, arricchito da immagini e filmati aggiuntivi, assume una caratura mondiale.



Invest

#### Mercati e investimenti

Informazioni del Global Research del Credit Suisse.

## Primo piano: Oriente

- 6 Scholl-Latour** L'esperto di questioni orientali traccia un bilancio a un anno dalla Primavera araba
- 10 Colori** Un affascinante viaggio nell'universo cromatico dell'Oriente
- 12 Fotoreportage** Ancora oggi, i caravanserragli sono un punto d'incontro fra Oriente e Occidente
- 22 Islamic banking** Paese che vai banca che trovi, ma il processo di convergenza avanza rapido
- 24 Maestri del nulla** Gli arabi hanno davvero inventato lo zero o sono stati «semplici» intermediari?

## Economia

- 26 Sport invernali** St. Moritz e Zermatt hanno molte frecce al loro arco
- 42 Ingresso sul mercato** L'Osec sostiene le PMI votate all'export, anche nei paesi del Golfo
- 46 SVC** Nonostante l'inflazione di premi, il Premio all'imprenditore SVC mantiene la sua forte legittimità

## Sponsoring

- 54 White Turf**, l'ippica nel segno della tutela ambientale
- 57 Allievi di Winterthur e Beirut realizzano un'opera**

## Responsabilità aziendale

- 59 Sostegno a Room to Read in Indonesia**
- 62 Colloquio fra esperti sugli investimenti sostenibili**
- 66 Istruzione per bambini disabili in Zambia**

## Leader

- 69 Morten Lund** Il cofondatore di Skype ha tratto i giusti insegnamenti dagli insuccessi

 kooaba. Con kooaba Shortcut potete scaricare informazioni di approfondimento sul vostro smartphone.

Peter Scholl-Latour

# «IL NOSTRO MODELLO OCCIDENTALE NON È PIÙ UN PUNTO DI RIFERIMENTO»

Incontriamo Peter Scholl-Latour nella sua abitazione berlinese, che si affaccia con un'ampia vista sulla capitale tedesca.

Mobili, tappeti e oggetti d'arte testimoniano l'amore del pubblicista e giornalista franco-tedesco per l'Africa, l'Estremo Oriente e l'Oriente.

In cornici dorate sono esposte due foto che mostrano altrettanti momenti salienti della carriera dell'87enne: in una di queste Scholl-Latour, divenuto famoso per i suoi libri, reportage televisivi e film su Africa, Cina o il mondo arabo-musulmano, è prigioniero dei Vietcong durante la guerra in Vietnam. Nell'altra è a fianco del leader rivoluzionario iraniano, l'ayatollah Khomeini, da lui accompagnato nel 1979 nel viaggio di rientro in Iran dall'esilio parigino.

Poi squilla il telefono. Scholl-Latour risponde, riceve gli auguri di buon anno da un amico americano, e poi afferma: «Il mio telefono è sorvegliato da almeno cinque servizi segreti».

Sorride.

Il nostro colloquio sull'Oriente può iniziare.

Intervista: Ingo Petz



Foto: Peter Rigaud



## **Non pochi rifiutano il concetto di «Oriente» come costrutto.**

### **Qual è il suo punto di vista?**

Quando si parla di Oriente, l'immaginario comune corre all'immenso territorio che si estende dal Marocco all'Afghanistan. Ma si tratta di una nozione ingannevole, in quanto suggerisce un'unità che di fatto non esiste. La stessa distinzione fra Vicino e Medio Oriente è assai vaga. E in arabo il Marocco viene indicato come Maghreb al-Aqsa, l'estremo Occidente, una definizione che perlomeno corrisponde alla realtà geografica. Il concetto di Oriente è inoltre impregnato dei mondi onirici dei romantici, che ne trasfiguravano la percezione: come area culturale esotica o misteriosa, oppure come un universo arcaico e arretrato fatto di dispotismo e tirannia. E quest'aura di trasfigurazione e incertezza è arrivata fino ai nostri giorni a descrivere il nostro rapporto con i paesi orientali.

### **Da dove trae origine il mito secondo cui i paesi islamici sono arretrati?**

Il nostro atteggiamento patologico di arroganza e spirito di superiorità è ben noto. Per quanto riguarda l'Islam, bisogna capirlo nel suo contesto storico. Ai tempi del profeta Maometto, il suo messaggio era tutt'altro che retrogrado. Anzi, ai tempi era foriero di una rivoluzione sociale di stampo progressista: per la prima volta, la donna ereditava la metà del patrimonio, e in tribunale la sua parola valeva comunque la metà di quella dell'uomo. Prima di Maometto non era così. Inoltre, l'Islam non prevede il ceto della nobiltà. E almeno nella forma sunnita non esiste il clero. Il carattere della rivoluzione islamica era dunque spiccatamente egualitario, e verteva anche su giustizia e assistenza. Non a caso, fino a oggi i partiti islamici hanno riscosso il favore delle masse proprio per il loro impegno sociale. Per i tempi di allora, il Corano aveva peraltro un atteggiamento piuttosto tollerante verso le altre religioni della Bibbia, ovvero Cristianesimo e Giudaismo: pur non potendo portare armi e cavalcare cavalli, i cristiani avevano il permesso di professare la propria fede.

### **Per quale motivo i musulmani e i cristiani non si vedono tanto di buon occhio?**

Forse proprio perché il Cristianesimo e l'Islam sono assai simili. Si tratta di religioni monoteiste, che come il Giudaismo hanno Abramo quale punto di partenza. E Gesù è comunque anche un grande profeta dell'Islam. Del resto, almeno nella sua autopercezione, l'Islam si prefigge di salvare il mondo convertendolo appunto a tale religione. Proprio come in passato aveva fatto il Cristianesimo.

### **Occidente e Islam non sono concordi per quanto riguarda la concezione dello Stato.**

Il Corano è la parola increata di Allah per l'eternità. In questo crede ciecamente ogni musulmano osservante. Il problema è tuttavia di diversa natura: questi insegnamenti, che al tempo sono anche una legislazione, non tengono conto delle condizioni di vita odierne. La religione non va ad esempio separata dallo Stato. Anche se non è scritto nel Corano, si tratta di una prassi millenaria affermatasi in primis attraverso l'Impero Ottomano. Per il mondo islamico, il nostro concetto di secolarismo o persino di laicismo rappresenta dunque una pesante contraddizione. Il problema di fondo della teologia islamica resta quello di trovare un compromesso (la cosiddetta «ijihad») che, senza violare le origini della rivoluzione,

## **Peter Scholl-Latour**

**Il giornalista franco-tedesco Peter Scholl-Latour è nato nel 1924 a Bochum. Nel 1945/46 ha fatto parte del Commando Parachutiste Ponchardier, un'unità francese di paracadutisti impiegata in Indocina. Come volontario del giornale «Saarbrücker Zeitung», nel 1951 ha intrapreso il suo primo viaggio in Oriente, che lo ha portato in Iran, Iraq, Siria e Israele.**

**Ma la notorietà al grande pubblico è arrivata come corrispondente per la televisione pubblica tedesca, con reportage dall'Africa, dall'Estremo Oriente o dai paesi arabo-musulmani. Queste attività, nonché i suoi documentari e gli oltre trenta saggi, gettano uno sguardo rivelatore sulla geopolitica mondiale.**

**Peter Scholl-Latour è stato inoltre caporedattore ed editore della rivista «Stern».**

**L'autore, che nella sua lunga carriera è stato insignito di numerosi premi, vive tra Berlino e Parigi.**

tenga in considerazione le circostanze della modernità.

### **Osama bin Laden, al-Qaida e il terrorismo islamista hanno discreditato il mondo arabo-islamico...**

Il terrorismo non costituisce necessariamente il problema maggiore. Dopo l'11 settembre 2011 ci sono stati ancora alcuni attacchi e attentati, ma la violenta ondata di terrore che in molti avevano previsto non si è verificata. Il concetto di al-Qaida è peraltro estremamente nebuloso. Ciò che deve preoccupare molto di più gli europei è la demografia, ossia l'esplosione della popolazione nei paesi islamici più vicini. Quando l'ho visitata per la prima volta, l'Algeria aveva otto milioni di abitanti. Adesso sono oltre trenta milioni. Si è verificata una migrazione tale da far sì che nella maggior parte delle nazioni europee viva oggi un'elevata percentuale di musulmani. Ed è inevitabile che si verifichino sdoppiamenti di identità. D'altro canto, ai credenti nel Corano deve essere comunque riconosciuto il diritto di costruire le proprie moschee. Spesso sono stati accusati di essere ostile all'Islam, soprattutto dagli orientalisti tedeschi. In realtà godo di una forte stima proprio da parte dei nostri concittadini musulmani, in quanto cerco di capire davvero l'Islam, senza abusarne come schermo su cui proiettare paure irrazionali. Bisogna ricordare che all'interno dell'Islam coesistono correnti molto diverse. L'«Islam» come concetto unitario non esiste.

### **Nel mondo arabo del post-colonialismo, l'Islam sembra tornare ad acquisire rilevanza. Per quale motivo?**

Nel corso del XIX secolo, soprattutto gli intellettuali islamici si erano appropriati di concetti europei come il nazionalismo o addirittura il marxismo. L'idea di una nazione panaraba dal Marocco fino al Golfo Persico, come quella che Gamal Abdel Nasser aveva cercato di riunire, è tuttavia naufragata. Decisiva a tale riguardo era stata probabilmente la sconfitta militare contro Israele nel 1967. Da allora sono in molti ad affermare: «Al-Islam huwa al-hall – l'Islam è l'unica soluzione». La rivoluzione islamica si è indirizzata sostanzialmente contro quei potentati arabi considerati come marionette dell'Occidente. Del resto, con la sua ipocrisia e la sua politica dei doppi standard, l'Occidente stesso ha dato pienamente adito a simili rancori. È stato un suo grave errore non prendere mai coscienza delle vere forze di opposizione, cercando semplicemente di evitare qualsiasi influenza di stampo islamico. Il fatto che l'Islam acqui-

sisca importanza non è necessariamente per noi un'evoluzione negativa.

**Nel suo nuovo libro «Arabiens Stunde der Wahrheit» (L'ora della verità dell'Arabia) lei si occupa della Primavera araba.**

In realtà sono molto cauto con il concetto di «Primavera araba». Una Primavera araba c'era già stata, ma in Europa venne ignorata. In Algeria, all'inizio degli anni Novanta, con una valutazione completamente errata della situazione la dittatura militare aveva indetto libere elezioni che erano state vinte dal Fronte Islamico di Salvezza grazie alle sue diffuse attività caritatevoli. I militari avevano quindi attuato un colpo di Stato, sovvertendo il volere di un'ampia maggioranza. E l'Occidente era rimasto a guardare inerte, soddisfatto che sulla sponda meridionale del Mediterraneo non nascesse uno Stato islamico. Le forze islamiche si erano dunque viste costrette a una rivolta armata, con una terribile guerra civile e 200 000 morti. Poco prima dello scoppio della Primavera araba attuale mi trovavo casualmente in Algeria: le persone erano ancora traumatizzate da questo orrendo spargimento di sangue ed esitavano all'idea di una nuova rivoluzione.

**Per questo il suo nuovo libro inizia dall'Algeria e non dalla Tunisia?**

Non mi sarei mai atteso che le rivolte iniziassero proprio in Tunisia, anche se Ben Ali era un personaggio particolarmente bieco. La Tunisia non era tuttavia una colonia, bensì un protettorato francese sempre molto vicino all'Europa. Inoltre i tunisini sono considerati persone molto pacifche e tolleranti. Nel Maghreb, ossia nell'Africa nordoccidentale, si dice burlescamente che i tunisini siano le donne, gli algerini gli uomini e i marocchini i guerrieri.

**È stato sorpreso dalle sollevazioni in Egitto?**

Sinceramente sì. Ero stato al Cairo poco prima dello scoppio delle proteste, e a dire il vero non si respirava un'aria di rivolta. Mi ero incontrato con profondi conoscitori del paese, e tutti ritenevano che nel prossimo futuro non sarebbe successo niente. Né la CIA, né tantomeno gli onnipresenti servizi segreti egiziani avevano intuito qualcosa.

**Lei ritiene che i giovani scesi in piazza Tahrir e che si sono riuniti e coordinati attraverso i social media di Internet non siano la forza motrice della rivoluzione in Egitto?**

A dimostrare in piazza Tahrir al Cairo c'erano sostanzialmente i giovani intellettuali, i figli del ceto medio. Si trattava quindi di un pubblico piuttosto colto e borghese. Nessuno gridava «allahu akbar» (Dio è il più grande) e nessuno bruciava bandiere americane. Fra questi borghesi la frustrazione era particolarmente marcata, e la corruzione dilagante era ormai insopportabile. Nessuno immaginava che fossero capaci di questa iniziativa e di una simile determinazione. Tuttavia sono convinto che non siano stati e non siano tuttora i veri motori propulsori del paese. È forse possibile tracciare un parallelo con la rivolta studentesca di Parigi nel 1968: anche allora si trattava dei figli della borghesia, i proletari erano assenti. In Egitto il popolo dei blogger e di Facebook è costituito sicuramente da giovani simpatici e colti, ma privi di una leadership politica e di un programma. In parole nude e crude, sono solo dei sognatori e dilettanti.

**«Ciò che deve preoccupare gli europei molto di più del terrorismo è la demografia, ossia l'esplosione della popolazione nei paesi islamici più vicini.»**

**A differenza dei Fratelli musulmani, vincitori sul piano politico.**

Come detto, il movimento rivoluzionario in atto nei paesi arabi da inizio 2011 si rivolge contro una classe di sfruttatori fortemente collusa con l'Occidente. Per un'ampia fetta di popolazione, l'odio è inoltre indirizzato contro una classe dirigente allontanatasi dall'Islam. La vera forza politica in Egitto è rappresentata dai Fratelli musulmani, la gente semplice, i poveri e i fellah, ossia i contadini, in quanto dispongono di una leadership strutturata. I Fratelli musulmani si sono tenuti in disparte e hanno atteso la propria occasione, che finalmente è arrivata all'inizio di quest'anno con le elezioni. A spaventarmi è stato il fatto che i radicali salafiti, ossia il partito Al-Nour, abbiano ottenuto circa un quarto dei voti. Si tratta di un partito che potrebbe risultare molto sgradevole per tutti i vicini. Addirittura in Tunisia il partito Ennahda potrebbe radicalizzarsi.

**Come si prospetta il futuro della Libia?**

Dobbiamo attenderci l'affermazione di forze molto estremiste e in reciproco contrasto. Dopo aver concluso il mio libro mi sono recato di nuovo in Libia. Ebbene, ogni cinque chilometri venivamo controllati da qualche guerrigliero, senza che sapessimo a quale tribù o fazione appartenesse. Abbiamo tuttavia constatato che quasi tutti erano nemici fra di loro.

**È quindi del tutto errato credere che nel mondo arabo possa affermarsi una piena democrazia?**

Sono davvero felice di vivere in una democrazia, ma sono convinto che questo modello occidentale non sia idoneo per i paesi arabo-musulmani. Non vedo alcun esempio riuscito di adattamento del modello democratico nel mondo islamico. Lo stesso premier turco Erdogan ha quasi del tutto accantonato il laicismo. In Turchia è in corso una reislamizzazione strisciante, e l'AKP non è un partito così democratico come auspicato in Occidente. Nel cosiddetto Terzo Mondo, il nostro modello occidentale purtroppo non è più un punto di riferimento. <

**Consiglio di lettura**

Peter Scholl-Latour,  
«Arabiens Stunde der  
Wahrheit. Aufruhr  
an der Schwelle Europas»,  
Propyläen Verlag,  
384 pagine.

**Concorso online**

Provate a vincere sul sito  
[www.credit-suisse.com/](http://www.credit-suisse.com/)  
bulletin uno dei  
tre libri autografi da  
Peter Scholl-Latour.

# I colori dell'Oriente

## ROSSO TURCO E BLU MAOMETTANO

Sin dalla notte dei tempi, agli occhi degli europei l'Oriente è soprattutto simbolo di sensualità, un mito alimentato dall'aroma di spezie pregiate ed essenze afrodisiache ed esaltato dalla sfavillante e fiabesca policromia di terre lontane.

Testo: Ingeborg Waldinger

Anticamente, la via della seta spalancava alle preziose merci dell'Oriente le porte del mondo occidentale, ammaliato dai racconti di culture remote in cui i confini tra sogno e realtà si confondevano in immagini opulente. Con il tramonto dell'impero ottomano, il fascino esotico assunse tratti pressoché mistici. Poeti e pittori non esitarono ad accentuare la visione romantica dei paesi che vedono per prime le luci del nuovo giorno: benché talvolta offuscato da cupe nubi, l'iridescente incanto delle terre del sol nascente si è mantenuto intatto fino ai nostri giorni.

L'universo cromatico dell'Oriente custodisce i segreti di mille e una notte, che vedono protagonisti caffettani di seta in rosso cocciniglia, vele purpuree e maioliche blu cobalto, broccati intessuti di fili d'oro e vesti regali giallo zafferano, riti a base di henné, dipinti dalle sfumature marrone mummia, cavalieri del deserto dal volto blu e harem cosparsi di rose bianche.

Non desta dunque stupore il fatto che l'Oriente abbia dato il nome a un pregiato tipo di perla che riflette tutti i colori dell'iride. Le sfaccettature cromatiche del concetto di Oriente si rispecchiano nei diversi connotati geografici attribuitigli: quella che anticamente abbracciava anche le culture dell'Estremo Oriente è oggi un'area circoscritta al Medio Oriente e al mondo arabo-islamico. Eppure, nel nostro immaginario collettivo – intriso dei colori di cui fa sfoggio l'Oriente – il colore predominante era il verde cinese, quello delle tappezzerie in seta e delle leggendarie porcellane Celadon.

### Verde sacro

Il verde, colore del profeta Maometto, è oggetto di culto nell'intero Oriente islamico, nonché la tinta ricorrente sullo sfondo dei tappeti da preghiera delle moschee. Ci siamo rivolti al rinomato negozio di tappeti Rahimi & Rahimi di Vienna Farhad Mirfattahi, precisando: «Benché i colori orientali più richiesti per i tappeti siano il rosso, il blu e il beige, il mercato propone anche esemplari in verde». In Oriente, per le popolazioni del deserto il verde simboleggia però anche il desiderio di una natura che infonde linfa vitale e campeggia su alcune bandiere nazionali, ad esempio della Mauritania, dell'Arabia Saudita e del Pakistan.

Nell'antico Egitto, l'orgoglio nazionale si sposava con la focosa anima verde di un tesoro della terra, lo smeraldo, mentre le donne vedevano negli ombrelli verdi ricavati dalla malachite macinata un'irresistibile arma di seduzione. Nel regno sulle sponde del Nilo, a godere di uno stato pressoché regale era però una gemma blu: il lapislazzuli. La pietra semipreziosa originaria dell'Afghanistan

accompagnava i faraoni durante il viaggio nell'aldilà, come dimostrano le incastonature della maschera funeraria di Tutankhamon. Polverizzando il lapislazzuli si ottiene il cosiddetto «ultramartino», un pigmento di inestimabile valore usato in pittura. Lavorando silicio, calcio e rame, gli antichi egizi produssero inoltre il «blu egizio», il primo pigmento sintetico della storia.

### Blu velenoso

Il blu cobalto originario della Persia è tanto celestiale quanto velenoso. Non a caso reca tracce di arsenico. Così come il turchese, il cosiddetto «blu maomettano» trovava impiego come smalto per le maioliche con cui i persiani decoravano le moschee. Un blu naturale dalla bellezza senza tempo ed estremamente resistente è l'indaco, l'intenso colore presumibilmente originario dell'India affermatosi da millenni come colorante nell'industria tessile. Sebbene l'India induista riconosca al blu attributi divini, in quanto colore di Krishna, nelle piantagioni di indaco erano diffusi metodi ben poco ortodossi. I colonizzatori britannici ricorrevano

infatti alla forza per costringere gli agricoltori a coltivare la pianta da cui viene estratto e l'obbligo venne abolito solamente all'indomani della cosiddetta rivolta dell'indaco nel Bengala. Nel XVII secolo il «re dei coloranti» conquistò il mercato europeo, a quei tempi dominato dal pallido blu ottenuto dalla pianta di guado, mentre sul finire del XIX secolo l'indaco indiano cedette il passo al colorante sintetico, identico a quello naturale. In passato, il blu indaco è inoltre stato il colore dei tuareg, la popolazione berbera ai cui uomini è valso l'appellativo di «cavalieri blu del deserto», perché nel corso degli anni la pelle del volto assumeva la colorazione del prezioso turbante, l'aleshu, successivamente sostituito da mussole bianche e nere.

Nello spettro cromatico dell'Oriente non può naturalmente mancare l'ocra, un colore primitivo terroso di cui la città di Sinope, affacciata sul Mar Nero, esportava anticamente le qualità più pregiate. Degni di nota sono anche il marrone noce dei «classici» tappeti persiani, altamente fotostabili, nonché il sinistro «marrone mummia» che i britannici seppero ricavare dal balsamo bituminoso delle mummie egizie e che i pittori europei del XVIII e XIX secolo erano soliti utilizzare per le sfumature.

### Giallo prezioso

In alcune regioni dell'Oriente il giallo, una delle tinte più solari, è il colore del matrimonio. Il chimico tedesco Harald Böhmer, profondo conoscitore dei coloranti tessili, ha sottoposto a un accurato esame i colori dei tappeti persiani, avviando nel 1981 la reintroduzione dei coloranti naturali in Anatolia nell'ambito del progetto DOBAG. L'esperto è entusiasta dell'armonia cromatica del giallo dorato di Konya: «A tutt'oggi, i mercanti dei bazar lo chiamano con il suo antico nome: eski». Il giallo più prezioso è ricavato dagli stimmi di una varietà di croco: per un chilo di zafferi occorrono da 100 000 a 200 000 pistilli. Nell'antica Babilonia il giallo zafferano decorava le calzature dei ceti abbienti, in Persia i mantelli dei re. Il colore non è però fotostabile, a differenza del giallo intenso estratto dalla

guaderella. Come precisa Harald Böhmer, la tinta è caratteristica dei cosiddetti tappeti di Lotto.

### Rosso potente

Il colore orientale per eccellenza è tuttavia il rosso, di cui la natura offre «droghe coloranti» a volontà: l'acceso carminio della cocciniglia indoeuropea dona la caratteristica colorazione al Campari e al fettro di lana del fez, mentre i fabbricanti di tappeti in seta persiani, ottomani e indiani accordavano la preferenza al rosso scuro della coccus lacca indiana. Entrambe le varianti sono state soppiantate dal pregiatissimo rosso intenso e brillante della cocciniglia dell'America centrale, utilizzato per tingere tappeti di lusso e caffettani di seta dei sultani ottomani. Il rosso caldo ottenuto a buon mercato dalla radice di robbia dà invece prova di un'eccellente resistenza alla luce e alle intemperie se applicato sul cotone. Per secoli, la formula segreta è stata gelosamente custodita dagli ottomani. Harald Böhmer spiega che le bandiere nazionali degli antichi Stati sorti prima dell'invenzione dei coloranti sintetici devono la caratteristica colorazione proprio al cosiddetto «rosso turco».

Esclusivo in termini di prezzo e prestigio è anche il rosso porpora dalle tonalità intense e violacee ottenuto da una sostanza secreta dal murice: per un grammo di colore sono necessari ben 10 000 molluschi. Inventato dai fenici, il rosso porpora incontrava il favore di tutti i potenti del mondo antico. Il potere è sinonimo di carica erotica: per irretire Marco Antonio, Cleopatra fece issare sul suo sontuoso veliero dorato vele rosso porpora. In determinate condizioni, il murice consente di ricavare anche una tonalità di blu con cui in passato si tingevano le frange del tekhelet, lo scialle da preghiera ebraico. Dal porpora violaceo dei Fenici al viola intenso di moda nel XXI secolo, il rosso ne ha fatta di strada. «È capitato che alcuni clienti abbiano persino commissionato tappeti viola, ma oggi sono ovviamente tutti colori sintetici», riferisce Omar Besim della ditta viennese Adil Besim.

Anche l'henné vanta una lunga tradizione in Oriente. Alla vigilia delle nozze è infatti consuetudine decorare con la sostanza colorante estratta dall'omonimo arbusto mani, piedi e parti del corpo meno visibili della sposa, esentata dai lavori domestici finché gli ornamenti non sbiadiscono: un rito fonte di ispirazione. L'autore turco Orhan Pamuk ricorre a una soluzione originale per dare vita al colore per antonomasia dell'Oriente, che nel suo romanzo «Il mio nome è rosso» assume brevemente il ruolo del narratore.

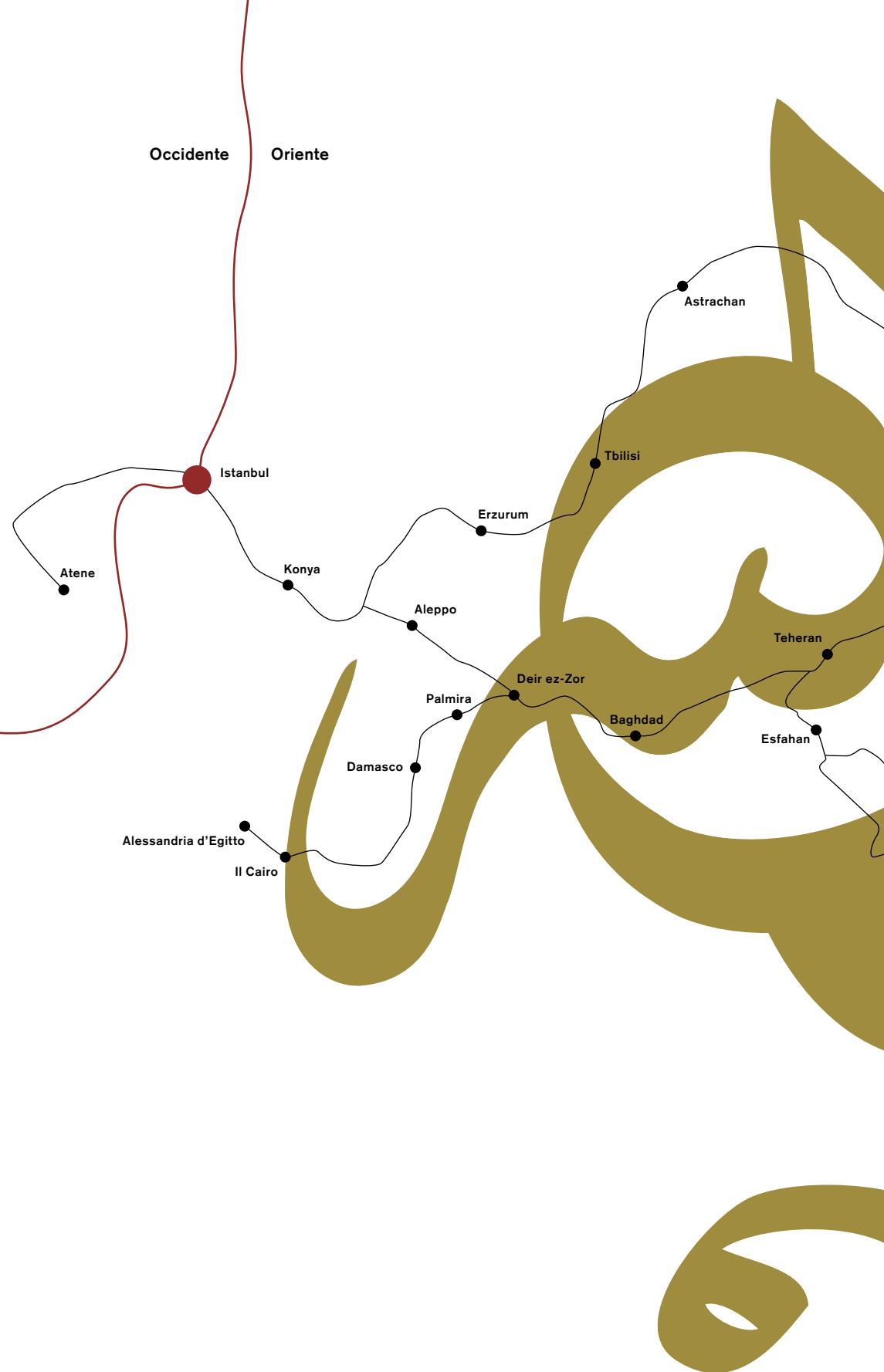
### Nero misterioso

Nelle terre d'Oriente splende ovviamente anche molto oro, sebbene abbiano il loro posto fisso anche i «non colori» bianco e nero. Il kajal orla gli occhi di molti orientali, la kaaba della Mecca è rivestita dalla kiswa, un broccato di seta nera intessuto di lamine d'oro, mentre in Iran la tradizione impone alle donne di indossare il chador. Il bianco è invece il colore della kandura araba, una tunica lunga fino alle caviglie, e del marmo di alcune moschee. Il linguaggio in codice dei fiori degli harem ci ha invece svelato cosa simboleggia la rosa bianca: l'amore segreto. <



Affascinante gioco di colori con l'accostamento di oro, giallo e bianco sul soffitto della Moschea Yeni-Valide a Istanbul.

Ogni 30-40 chilometri la rete trans-asiatica di vie commerciali è punteggiata di caravanserragli, ovvero ripari per carovane, come indica l'etimologia persiana. Luoghi di sosta racchiusi da una cinta muraria in cui i viandanti, accompagnati dai loro animali carichi di mercanzie, possono pernottare in sicurezza e rifornirsi di generi alimentari. I caravanserragli sono un crogiolo di attività di artigianato e di commercio, fungono da magazzini di merci e piazze di negoziazione. Gli scambi commerciali tra l'area del Mediterraneo e Persia, India e Cina affondano le proprie radici già nei secoli avanti Cristo, e addirittura prima di Alessandro Magno. Ma, tranne rari casi come Marco Polo, quasi mai un viaggiatore europeo supera lungo queste vie l'intero spazio infinito che separa Occidente e Oriente. I veri punti di contatto sono i caravanserragli. Qui si incontrano diverse etnie, religioni e culture; qui, in mille e una notte, nascono storie e vengono raccontate favole. Astuta Sherazad! In turco esiste persino una speciale forma di passato per tutto ciò che avviene nei sogni e nelle favole. E anche i poeti tedeschi si immersano in questo mondo. Come Wilhelm Hauff, con «Il Califfo Cicogna» o «Il piccolo Muck».





# Caravanserraglio

## Commercio, contatti, cultura





## Istanbul. Pittoresca malinconia

Con la conquista ottomana, nel 1453 Costantinopoli diventa Istanbul. E permane tutt'oggi il caotico e affollato punto d'incontro per eccellenza tra Oriente e Occidente. Lungo le sponde del Corno d'Oro, nel quartiere di Karaköy le attività cantieristiche e di marineria sono di casa. Per le loro esigenze, armatori e marinai possono rivolgersi agli artigiani dello Yelkenci Han, l'hан (caravanserraglio) dei velai. Nel cadente edificio del XVII secolo troviamo una fonderia artigianale. Nella fornace, interrata nel suolo e alimentata a olio diesel, si sta preparando una lega di bronzo. Dal 1973 il mastro fonditore Ahmet realizza a mano catene di ancore, campane di navi e qualsiasi articolo in metallo richiesto dai suoi clienti. Una tradizione viva.

A man with short dark hair is leaning over a wooden counter, focused on his work. He is wearing a dark long-sleeved shirt. In front of him is a black leather chair. To his right, another person's face is partially visible, looking towards the camera. The background is a cluttered wall with various items pinned to it, including a small framed picture, a blue evil eye amulet, and a sign that reads "BU İŞYERİ KAMERA İLE İZLENMEKTEDİR." (This shop is monitored by camera). A large clock is mounted on the wall to the right. The lighting is warm and somewhat dim, coming from overhead lamps.

BU İŞYERİ  
KAMERA İLE  
İZLENMEKTEDİR.





Abraham.  
Un marchio affermato  
da 125 anni

Poco più grande di un robusto armadio, la bottega di oreficeria Abraham nel Gran Bazar affonda le proprie radici storiche già nel 1887. Qui, nel Cuhacilar han, gli articoli in metalli preziosi realizzano giri d'affari elevatissimi. Ma il vassoio d'argento, antico di circa cento anni e da sempre in possesso della famiglia dell'argentiere Kenan, semplicemente non ha prezzo. Il futuro di queste attività nel caravanserraglio è oggetto di accese discussioni. Per agevolare la ristrutturazione dell'edificio e consentire una nuova destinazione d'uso, si prevede di trasferire le botteghe in periferia. Ma non tutti ritengono che questa sia la soluzione migliore.





Lavoro di gruppo.  
La base per preziose  
attività

Pietre preziose e gioielli sono fin dall'alba dei tempi merci molto ambi-te. Nel *Büyük Yeni Han*, il nuovo grande caravanserraglio, il lavoro di gruppo trova la sua massima espres-sione: argentieri e gioiellieri, luci-datori d'argento e incastonatori di pie-tre preziose come Harut Karakütük (a sinistra nella foto) lavorano fianco a fianco. Le materie prime più rare ven-gono reperite nel *Gran Bazar*. E qui i ne-gozianti vendono i loro preziosi articoli. Il *Gran Bazar*: 3300 botteghe, 20 000 ne-gozianti, mezzo milione di clienti – ogni giorno. Kitsch e com мерcio, ma anche grandi espressioni artistiche e culturali. Il paradiso per chi è a caccia di tesori nascosti.



## Il guardiano. Un moderno cantastorie

Oggi nessuno dorme più qui, sul proprio tappeto, nello spoglio dormitorio del *Büyük Valide Han* del XVII secolo. Il *bekci* (custode), di nome Mehdi, lavora come guardiano notturno a protezione delle preziose merci, e al contempo è la memoria storica del luogo e una fonte inesauribile di racconti e aneddoti.



## Il portatore di tè. Una catena che unisce

All'interno del *Gran Bazar* troviamo lo *Zincirli Han*, il caravanserraglio con la catena. La spessa catena del montacarichi, oggi in disuso. Anche dopo la ristrutturazione, l'accesso all'*han* rimane tutt'altro che agevole. Nel solco di una tradizione millenaria, le esigenze quotidiane continuano a essere soddisfatte da portatori e facchini.



kooaba. Con kooaba Shortcut potete visualizzare sul vostro smartphone molte altre fotografie scattate da Regina Hügli.

«La bellezza del paesaggio risiede nella sua malinconia», afferma Ahmet Rasim, il più famoso scrittore cittadino. E il premio Nobel Ohran Pamuk aggiunge, altrettanto malinconico: «Flaubert, giunto a Istanbul centodue anni prima della mia nascita, fu colpito dalla quantità di gente e dalla sua diversità: in una lettera scrisse che Costantinopoli, un secolo dopo, sarebbe stata la capitale del mondo. Quando l'impero ottomano crollò e scomparve, si realizzò proprio il contrario». Ma oggi, a quasi dieci anni da questa affermazione, si molti plicano i segnali di un trend che potrebbe dare ragione a Flaubert: Istanbul è infatti riuscita a sviluppare un notevole dinamismo, è la capitale culturale europea e riesce a trasmettere la visione di un enorme caravanserraglio in cui si incontrano etnie, culture e religioni, e dove Occidente e Oriente non solo entrano in contatto, ma si compenetranano realmente.

# Sukuk

## UN MODELLO FINANZIARIO ORIENTALE CONQUISTA I MERCATI MONDIALI

Quando i mercati finanziari sposano i valori etici: le strutture finanziarie di diritto islamico hanno dato il via a un'evoluzione verso una progressiva integrazione di valori culturali nell'economia di mercato globalizzata. Attualmente i sukuk, prodotti finanziari islamici, rappresentano il fulcro di questa tendenza.

**Testo: Stefan Leins**

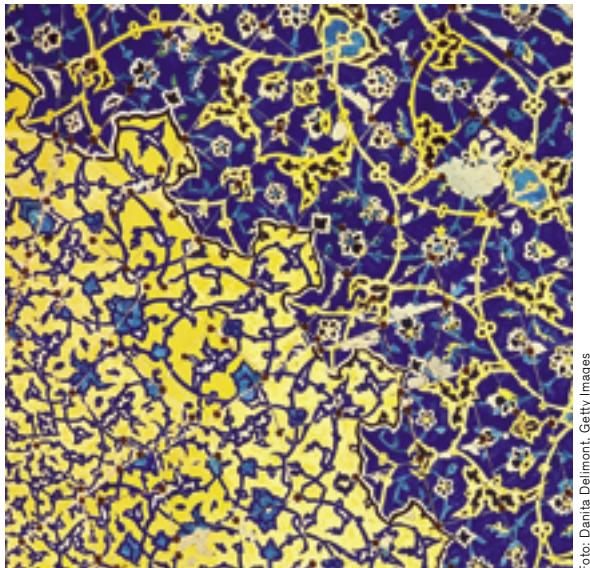


Foto: Danita Delimont, Getty Images

Ulteriori testi sulla finanza islamica sono disponibili all'indirizzo [www.credit-suisse.com/publications](http://www.credit-suisse.com/publications).

Nell'ottobre del 2011, una grande banca ha annunciato il lancio del primo sukuk per la raccolta di capitale sul mercato finanziario islamico. L'emissione di questo strumento monetario conforme alla sharia, ovvero rispettoso delle leggi religiose dell'Islam, ha suscitato grande scalpore nel mondo della finanza. A colpire sono stati soprattutto il volume pari a due miliardi di dollari e il periodo scelto per il lancio, in piena crisi finanziaria. Questo sukuk potrebbe effettivamente decretare il successo definitivo della finanza islamica a livello internazionale e dischiudere nuove opportunità agli istituti finanziari che subiscono l'attuale contesto di mercato.

### Fondamentale il divieto di interesse

Finanza islamica è sinonimo di conciliazione tra attività finanziarie e legge islamica. La sharia si fonda su una serie di principi di legge che fungono da riferimento per tutti i musulmani, in particolare il Corano e la Sunna. Il Corano è il testo sacro dell'Islam che secondo la fede dei musulmani contiene le rivelazioni di Dio al profeta Maometto. La Sunna invece descrive la pratica del profeta Maometto, considerato un esempio di vita da tutti i suoi fedeli. Dato che nella sua vita il profeta è stato egli stesso uomo d'affari, il Corano e la Sunna riportano diverse raccomandazioni e norme sul comportamento corretto da tenere in ambito economico. Elemento fondamentale di questo codice è il divieto di riba, ossia la proibizione di interessi e usura. Di conseguenza, la rinuncia agli interessi rappresenta un requisito centrale di tutte le operazioni finanziarie islamiche.

Il divieto di interesse non è tuttavia limitato alla finanza islamica. La maggior parte delle religioni monoteiste, infatti, in una data fase della storia ha visto con sospetto le operazioni su tassi d'interesse. Nell'antichità, ad esempio, l'applicazione di interessi era considerata un peccato sia nel Giudaismo che nel Cristianesimo. Per entrambe le religioni ci vollero diversi secoli prima che le attività finanziarie basate sui tassi fossero socialmente accettate. Nel Giudaismo, tale processo fu facilitato soprattutto da due circostanze: primo, fu ammessa la concessione di prestiti fruttiferi a persone non ebraiche; secondo, i cristiani sfruttarono questa possibilità affidando agli ebrei la gestione delle operazioni finanziarie. Per i cristiani, invece, le limitazioni sugli interessi rimasero in vigore fino alla fine del Medio Evo. A determinare il successivo cambio di rotta furono soprattutto considerazioni intellettuali sul valore temporale del denaro. L'atteggiamento critico nei confronti degli interessi è peraltro sopravvissuto fino ai giorni nostri in diverse leggi nazionali. Negli Stati Uniti, ad esempio, i tassi d'interesse massimi ammessi sui prestiti sono definiti in cosiddetti Usury Status, ovvero leggi sui tassi usurai.

### Speculazione e gioco d'azzardo

A distinguere la finanza islamica da quella classica non è soltanto il divieto di interesse. La sharia regola anche gli aspetti del rischio, della speculazione e del gioco d'azzardo e fa la distinzione fra settori d'attività «buoni» e «cattivi». Le disposizioni relative a rischio e speculazione mirano a favorire la crescita sostenibile delle economie locali. Il divieto di attività assimilabili al gioco d'azzardo, dal canto suo, affonda le proprie radici nel periodo preislamico, quando alla Mecca le scommesse sui prodotti agricoli godevano di grande popolarità. Alcuni si arricchivano smisuratamente, mentre altri sprofondavano nei debiti. Il profeta Maometto, che considerava la coesione sociale una priorità, combatteva tali pratiche in quanto allargavano il divario tra ricchi e poveri.

La finanza islamica è conosciuta anche per il suo approccio basato sulla selezione negativa. Fin dalla nascita di questa branca, gli studiosi religiosi hanno infatti suddiviso i settori d'attività in conformi e non conformi ai principi dell'Islam. Attualmente, secondo il Dow Jones Islamic Market Index, il più noto indice di riferimento per azioni islamiche, i rami economici incompatibili con l'Islam sono la fabbricazione di prodotti a base di alcol, tabacco e carne suina, i servizi finanziari classici, il settore dell'intrattenimento nonché l'industria bellica. Sono inoltre escluse dall'indice le società fortemente indebite, in quanto i religiosi ritengono che occorra privilegiare il capitale proprio rispetto all'indebitamento.

### Crescita graduale dagli anni Settanta

Verso la metà del XX secolo alcuni intellettuali egiziani ebbero l'idea di applicare i principi della sharia alla strutturazione delle operazioni finanziarie. All'epoca, il Medio Oriente era una regione tutt'altro che ricca, per cui i primi esperimenti di finanza islamica non destarono grande attenzione al di fuori dei propri confini. Quando l'idea delle operazioni finanziarie rispettose della sharia venne ripresa negli anni Settanta, i presupposti erano cambiati, poiché nel frattempo la crisi petrolifera aveva portato un'immensa ricchezza alla regione.

Da allora tutta una serie di istituzioni finanziarie del Medio Oriente e del Sud-est asiatico hanno continuamente contribuito allo sviluppo di prassi economiche compatibili con l'Islam. I precursori di questo movimento erano soprattutto le banche dei paesi del Golfo, ampiamente sostenute dalla Banca islamica di sviluppo fondata nel 1973.

Negli anni Ottanta, i servizi finanziari islamici conobbero una popolarità crescente anche nel Sud-est asiatico. Qui gli istituti finanziari cominciarono a concentrarsi maggiormente sui piccoli risparmiatori, in netta contropendenza rispetto ai mercati del Medio Oriente che prediligevano invece la facoltosa clientela di private banking e le attività di private equity.

In ogni caso, fino alla fine del XX secolo le possibilità offerte dalla finanza islamica erano piuttosto limitate. A causa del divieto di applicare interessi, i clienti potevano investire i loro averi soltanto in azioni e non avevano accesso a una gamma completa di servizi bancari. La situazione cambiò solo nel nuovo millennio, quando gli istituti finanziari decisamente destinare più risorse alla ricerca e allo sviluppo. Questa evoluzione determinò un'espansione del mercato islamico dei capitali, un aumento della domanda di mutui ipotecari islamici e l'emissione di carte di credito conformi alla sharia. Alla fine degli anni Zero gli operatori islamici poterono infine beneficiare di un settore finanziario perfettamente in linea con le leggi islamiche. Nel primo decennio del nuovo millennio, per le imprese del Medio Oriente e del Sud-est asiatico i sukuk sono diventati uno strumento molto apprezzato per il reperimento di capitale. Il termine sukuk – spesso tradotto con «obbligazioni islamiche» – è il plurale della parola araba sakk, ovvero «certificato» o «documento ufficiale», che ha la

**«L'adozione di strumenti monetari islamici da parte di imprese occidentali sono la prova concreta dell'avvento di un mondo multipolare.»**

stessa etimologia dell'inglese «check» (assegno) e si riferisce all'antica tradizione di emissione di documenti ufficiali per certificare un'obbligazione. La parola sukuk, ossia diversi «assegni», è stata quindi utilizzata per designare i primi tentativi di creare prodotti finanziari islamici. Se dal 2002 al 2005 erano stati emessi meno di 50 nuovi sukuk, nel 2010 le nuove emissioni avevano già raggiunto quota 398.

Questo aumento ha diverse spiegazioni. In primo luogo, la strutturazione dei sukuk è diventata via via più trasparente. Per evitare gli interessi sugli strumenti di capitale classici, i sukuk si basavano generalmente su complesse strutture giuridiche e di cash flow. Dopo le difficoltà attraversate dal mercato finanziario islamico a causa di una serie di architetture di prodotto problematiche, le condizioni di operatività dei sukuk sono state sottoposte a stress test e ottimizzate.

In secondo luogo, la domanda di sukuk è stata stimolata da un numero crescente di investitori azionari islamici che applicano in senso sempre più ampio l'approccio religioso ai prodotti finanziari. In terzo luogo, infine, diverse imprese non islamiche hanno iniziato a emettere sukuk per reperire capitali sui mercati islamici. In questo modo, i musulmani possono quindi acquistare prodotti finanziari di società non islamiche.

Il primo emittente non islamico di sukuk è stato nel 2004 il Land tedesco Sassonia-Anhalt, che con questa operazione ha notevolmente accresciuto la sua base potenziale di investitori. Da allora anche società come General Electric, Hewlett-Packard o Petronas hanno emesso sukuk. Non sorprende dunque che persino società finanziarie affermate oggi prendano in considerazione questa possibilità. Alla luce degli attuali programmi di austerità e di tagli alla spesa negli Stati Uniti e in Europa, per alcune imprese il reperimento di capitali nel Medio Oriente e nel Sud-est asiatico potrebbe rappresentare in futuro l'unico modo per assicurarsi la liquidità necessaria.

### Una nuova era della globalizzazione?

Globalizzazione è il termine con cui dalla fine degli anni Ottanta si indica il fenomeno di crescita progressiva, su scala mondiale, della produzione e degli scambi di beni, servizi e idee. Mentre beni e servizi continuano a provenire per buona parte dai mercati emergenti, le istituzioni politiche e finanziarie occidentali si confermano generalmente come la fucina di idee. Una regola cui fa eccezione la finanza islamica: il fatto che imprese non islamiche abbiano adottato questa filosofia non corrisponde più al modello tradizionale della globalizzazione, ma anticipa anzi l'avvento di un mondo multipolare. Ad accelerare il nuovo trend sono sicuramente la persistente crisi finanziaria e l'esigenza delle imprese occidentali di reperire nuove fonti di capitale. <



I Babilonesi lo hanno scoperto,  
Alessandro Magno lo ha esportato in Oriente  
e i commercianti arabi lo hanno  
reimportato: lo zero. L'Occidente, dal canto  
suo, lo ha ignorato per molto tempo.

**Testo: Stefanie Schramm**

Lo zero è al tempo stesso il numero più utile e più pericoloso di tutti. È essenziale ai fini del nostro sistema numerico, ci facilita i conti quotidiani, è lo strumento principale della matematica e attorno a esso ruotano i fondamentali problemi della fisica. Nel contempo, se non è usato con cura può far crollare l'intera struttura numerica e causare errori informatici disastrosi. A lungo è stato temuto come minaccia all'intero ordine mondiale, alla filosofia e alla religione.

La storia dello zero ruota intorno all'Oriente: è qui che nacque ed è da qui che partì per conquistare il mondo. Prima si diresse verso est, in India, dove matematici riconobbero il suo vero valore. Solo molto più tardi i musulmani lo riportarono in Arabia e poi da lì finalmente in Europa, come uno dei «numeri arabi», come vengono definiti. Per 2000 anni l'Occidente resisté all'inquietante numero che porta in sé il nulla e l'infinito. Lo zero, un circoletto vuoto al centro del conflitto tra Oriente e Occidente.

#### **Lo zero come spazio vuoto**

Il primo zero del mondo, scoperto dai Babilonesi nel 300 a.C. in Mesopotamia (l'attuale Iraq), si presentava come due piccoli cunei obliqui. Anche i babilonesi lo utilizzavano per contare su una scala, ma il loro sistema non era basato come il nostro su unità, decine e centinaia bensì su unità, sessantine e sul valore 3600. Il problema di fondo comunque restava lo stesso: gli spazi vuoti dovevano essere in qualche modo indicati, altrimenti un «11» poteva sembrare un «101» o un «1001». Proprio per questo i matematici babilonesi introdussero i cunei obliqui per segnalare la presenza di spazi vuoti. Ma non attribuivano allo zero alcun valore, lo consideravano semplicemente un segno, non un numero.

Nel frattempo, dall'altra parte del mondo, qualcun altro scopriva lo zero per la seconda volta: i Maya, che lo utilizzavano proprio come i Babilonesi per occupare una posizione nelle operazioni matematiche e per il loro evoluto calendario: i loro mesi iniziavano infatti con il giorno zero.

Ai primi Europei la scoperta dello zero non cambiò la vita. Il sistema matematico greco era fortemente legato alla geometria e una superficie con valore

zero non rivestiva alcun significato. E anche il gemello dello zero, l'infinito, non trovava posto nel loro mondo. Per Aristotele infatti l'universo era finito e la terra circondata da sfere rotanti mosse dal «motore immobile». Più tardi, per i Cristiani, questo principio diventò la prova dell'esistenza di Dio, e lo zero un'espressione profana.

#### **Dal nulla al numero**

Agli indù lo zero causava meno problemi. Alessandro Magno, nelle sue campagne militari lo trasportò in India, dove gli eruditi gli attribuirono il suo vero valore. L'astronomo Brahmagupta descrisse nell'anno 628 il mondo dei numeri negativi, posizionando lo zero tra «1» e «-1» e trasformandolo così in un numero vero e proprio.

Tuttavia la conoscenza del nulla rimase preclusa all'Occidente fino a quando non arrivarono gli invasori dall'Oriente che diffusero il concetto di zero, anche grazie ai commercianti arabi che se ne avvalevano per i loro calcoli. Molto praticamente, insieme a spezie, sete e gioielli, nel loro bagaglio inserirono anche lo zero, un articolo di reimportazione molto importante e ricco di conseguenze. Sulla costa sud del Mediterraneo, Leonardo da Pisa detto Fibonacci, il matematico più famoso del Medioevo, incontrò le cifre arabe (più propriamente: indo-arabe) comprensive dello zero e nel 1202 le consegnò ai posteri in un volume. I commercianti e banchieri europei non tardarono a convincersi della sua utilità, dato che facilitava i calcoli ben più dello scomodo abaco. Meno entusiasti invece si rivelarono i politici, tanto che la città di Firenze arrivò persino a vietare l'uso dello zero, che consentiva con un semplice tratto di penna di falsificare fatture e titoli di credito: facilissimo moltiplicare i fiorini trasformando le centinaia in migliaia, le centinaia di migliaia in milioni!

Per quanto pericoloso potesse rivelarsi lo zero nella quotidianità degli affari, le ragioni del rifiuto andavano ben oltre: l'Occidente cristiano non si era infatti ancora liberato dal timore del nulla e dell'infinito. Solo quando Copernico, nel XVI secolo, con la teoria eliocentrica sovvertì la concezione del mondo di Aristotele con le sue sfere, anche i matematici si liberarono dal dogma di un mondo senza zero.

E lo zero non si affermò solo nelle alte sfere dell'astratto mondo matematico, ma anche nella fisica, i cui studiosi cominciarono a percepire le tracce in natura: nella materia infinitamente compressa prima del big bang, nel nulla che a tutto si lega di un buco nero, nell'incommensurabile freddo dello «zero assoluto», nell'energia illimitata del vuoto. Né la scienza moderna né il nostro quotidiano potrebbero esistere senza lo zero. Uno zero che può anche fermare le navi da guerra, come racconta l'americano Charles Seife nel suo libro «Zero. La storia di un'idea pericolosa»: il 21 settembre 1997, i motori con 80 000 CV della «USS Yorktown» improvvisamente si bloccarono; il computer di bordo aveva cercato di fare un'operazione dividendo per zero. <

# Invest

## Economia, mercati e investimenti

Congiuntura	Tassi d'interesse e obbligazioni	Valute	Azioni	Materie prime	Immobili
Di recente gli indicatori congiunturali si sono stabilizzati. Inoltre, la politica espansiva della BCE influenza positivamente sulla fiducia dei mercati finanziari e dell'economia reale.	Ci attendiamo ulteriori riduzioni dei tassi da parte della BCE. In Giappone, negli Stati Uniti e in Svizzera, nell'immediato futuro i tassi d'interesse dovrebbero restare prossimi allo zero. Consigliamo titoli di Stato selezionati italiani e spagnoli.	Continuiamo a considerare plausibile la soglia minima di 1.20 del cambio EUR/CHF, ma il potenziale di apprezzamento dell'euro nei prossimi mesi dovrebbe essere limitato.	Accordiamo la nostra preferenza a titoli di imprese con bilanci solidi e dividendi alti e costanti.	Il miglioramento dei dati economici fa impennare la domanda di materie prime. Visti i tassi d'interesse sempre bassi, prevediamo un ulteriore potenziale rialzista per l'oro.	Nel 2012 l'andamento dei mercati degli immobili commerciali in Svizzera dovrebbe mantenersi stabile; nel medio termine il folto portafoglio di ordini nell'edilizia rappresenta un rischio.

Se siete tifosi di calcio e seguite la Champions League avrete forse notato come gli esperti presenti in studio, nel prevedere i risultati, abbiano quasi sempre la peggio rispetto ai telespettatori. Nella trasmissione televisiva «Chi vuol essere milionario?» i candidati spesso riescono a passare il turno solo ricorrendo all'aiuto del pubblico. Non deve quindi sorprendere il fatto che anche a noi esperti di finanza capitì di sbagliare le previsioni. Il «vero» mercato, invece, riflettendo l'insieme delle opinioni del pubblico, ha per definizione sempre ragione. Sorge dunque spontanea la domanda se abbia davvero senso tentare di battere il mercato. La risposta sincera è che le probabilità di successo sono alquanto scarse. Oltre ad analizzare in modo chiaro i fattori trainanti economici e politici fondamentali dei mercati, un modo di procedere potrebbe essere quello di tentare di capire quando sta per formarsi una nuova opinione nel «pubblico» del mercato. È possibile che stia gradualmente ritornando la fiducia nelle azioni? Sarebbe in sintonia con la nostra valutazione dei dati fondamentali: il default dell'Italia è più improbabile, la crescita negli Stati Uniti è lievemente migliorata e un atterraggio morbido in Cina è un poco più realistico.



**Dr. Oliver Adler**  
Responsabile Global Economics

### → Panoramica delle nostre stime

I risultati più positivi nei sondaggi tra le imprese, i progressi politici nella risoluzione della crisi dei debiti in Europa e il sostegno della BCE stanno avendo effetti positivi.

## Congiuntura

### Mondo

#### Gli indicatori economici si stabilizzano

Dopo i forti peggioramenti nel secondo semestre 2011, i risultati dei sondaggi globali più recenti tra le imprese si sono stabiliti e in alcuni paesi (in particolare negli Stati Uniti) sono persino sensibilmente migliorati. Anche nell'eurozona si registra un miglioramento, ma dai dati dei sondaggi di singoli paesi (ad esempio Italia e Spagna) provengono ancora segnali di risultati economici in calo. Benché siano probabili nuovi contraccolpi, gli interventi politici contro la crisi dei debiti in Europa unitamente al grande sostegno fornito alle banche dalla Banca centrale europea (BCE) sono molto positivi.

Thomas Herrmann

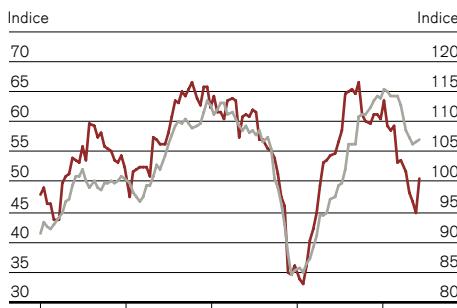
### Svizzera

#### Prezzi bassi grazie al franco forte

Nel 2012 fare acquisti sarà più conveniente; anche quest'anno, infatti, i dettaglianti dovranno ridurre i prezzi per evitare che le famiglie svizzere si rechino nella vicina eurozona per comperare prodotti più convenienti. In base alle nostre stime, nel 2011 sono state acquistate direttamente all'estero merci per un valore di circa 5 miliardi di franchi, un importo superiore del 25 per cento rispetto a quello registrato nel 2010. Per i commercianti al dettaglio i conti potrebbero tornare, in quanto grazie ai ribassi il turismo degli acquisti dovrebbe ben presto aver raggiunto il proprio culmine. Claude Maurer

#### Miglioramento degli indici anticipatori in Germania e in Svizzera

Fonete: Bloomberg, Credit Suisse



■ Indice svizzero dei direttori agli acquisti (PMI)  
■ Indice tedesco IFO sul clima imprenditoriale (scala a destra)

## Tassi d'interesse e obbligazioni

### Tassi d'interesse

#### Ancora tagli dei tassi nell'eurozona

A fronte delle prospettive congiunturali ancora deboli la BCE potrebbe operare nuovi tagli sui tassi d'interesse. La Banca nazionale svizzera (BNS) nel prossimo futuro dovrebbe mantenere inalterata la sua politica monetaria e valutaria oltremodo espansiva e se del caso estenderla ulteriormente, visto che il franco resta forte e non si notano pressioni inflazionistiche. Anche in Gran Bretagna, in Giappone e negli Stati Uniti i tassi d'interesse restano prossimi allo zero. A causa di timori di peggioramento del contesto esterno, anche in alcuni paesi emergenti si prevede un certo ammorbidente della politica monetaria. Maxime Botteron

### Obbligazioni

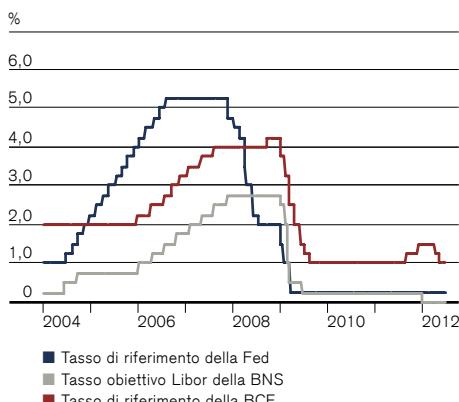
#### Focus su obbligazioni societarie di alta qualità

Per il 2012 prevediamo un moderato aumento dei tassi d'interesse dei titoli di Stato con durata medio-lunga. Le nostre previsioni in merito alle obbligazioni societarie, in particolare per emittenti statunitensi, sono più positive. Nel primo semestre ci attendiamo in Europa una volatilità elevata del mercato dovuta alla crisi dei debiti. In questo contesto diamo ancora la preferenza alle obbligazioni societarie di alta qualità. Agli investitori disposti a sostenere rischi consigliamo titoli di Stato selezionati italiani e spagnoli, che a nostro parere sono valutati favorevolmente.

Sylvie Golay

### Tassi di riferimento delle banche centrali ancora bassi

Fonete: Bloomberg, Credit Suisse



## Valute

### Mondo

#### Asia con ulteriore valore aggiunto

Le previsioni per le valute asiatiche nel 2012 sono positive: la valutazione funge da supporto, la maggior parte dei paesi presenta surplus delle partite correnti e le monete dovrebbero seguire l'apprezzamento del renminbi cinese. Sia l'euro, ancora esposto all'influenza della crisi dei debiti in Europa, sia il dollaro statunitense, che non presenta un differenziale dei tassi in suo favore, dovrebbero indebolirsi nei confronti delle divise asiatiche. Per gli investitori propensi al rischio riteniamo che esistano interessanti opportunità in America Latina, ad esempio nel peso messicano o nel real brasiliano.

Marcus Hettinger

### Svizzera

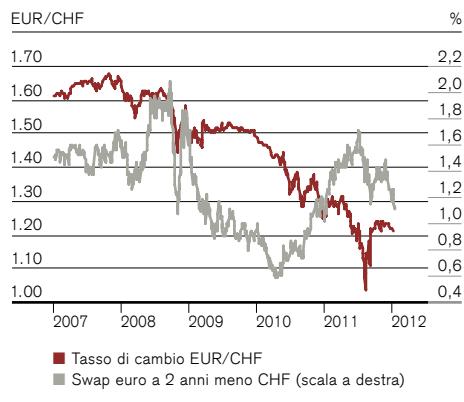
#### EUR/CHF: tiene la soglia minima del cambio

Il franco svizzero si è avvicinato alla soglia minima di 1.20 nei confronti dell'euro. Nei prossimi mesi il potenziale di rialzo della moneta unica dovrebbe mantenersi limitato, almeno fintanto che il differenziale tra i tassi si riduce con le mosse espansive della BCE. Continuiamo tuttavia a considerare plausibile la soglia minima di 1.20 del cambio EUR/CHF. L'euro potrebbe salire verso quota 1.25 in seguito a un allentamento della tensione nella crisi dei debiti in Europa oppure qualora la BNS aumenti la soglia minima del tasso di cambio. Quest'ultima possibilità appare al momento alquanto improbabile.

Marcus Hettinger

### Il differenziale dei tassi evolve a sfavore dell'euro

Fonete: Bloomberg, Credit Suisse



## Mercati azionari

### Mondo

#### La preferenza ai titoli con dividendi

Di recente le aspettative di utile si sono ulteriormente affievolite. Tuttavia, come illustrato dal grafico sulle azioni dei paesi industrializzati (MSCI World), il numero delle imprese colpito da queste revisioni degli utili è diminuito rispetto a un paio di mesi fa. A fronte della nuova possibile volatilità dovuta alla crisi dei debiti in Europa privilegiamo una strategia settoriale bilanciata. Ci concentriamo innanzitutto su imprese poco dipendenti dal ciclo economico e che distribuiscono regolarmente dividendi elevati.

Drazenko Lakic

### Svizzera

#### Focus su bilanci forti

Sebbene i rischi macroeconomici continuino a rimanere elevati, la nostra valutazione delle azioni svizzere per il 2012 è di cauto ottimismo. Nelle prossime settimane arriverà una nuova spinta dalla pubblicazione dei risultati d'esercizio e dalle previsioni delle imprese che, a causa dell'invariata problematica dell'indebitamento e dei rischi per l'evoluzione economica globale, dovrebbero rivelarsi alquanto prudenti. In questo scenario accordiamo la preferenza alle blue chip attive su scala globale con bilanci solidi e alle imprese che versano dividendi elevati e con un rischio limitato che li debbano ridurre. Grégoire Biollaz

#### La dinamica degli utili delle azioni globali è debole

Fonte: Datastream, Credit Suisse



## Materie prime

### Mondo

#### Un buon inizio d'anno

Le materie prime hanno iniziato bene l'anno nuovo, con la domanda fortemente alimentata da segnali di una possibile stabilizzazione dell'economia. I settori ciclici sottovalutati, come i metalli industriali, nel corso dell'anno dovrebbero continuare a muoversi verso l'alto. Anche l'oro è tornato a recuperare dopo la correzione di dicembre. Considerati i tassi d'interesse ancora bassi, prevediamo anche in questo settore un ulteriore potenziale di rialzo. Tobias Merath

#### Oro in dollari e franchi svizzeri

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse



## Immobili

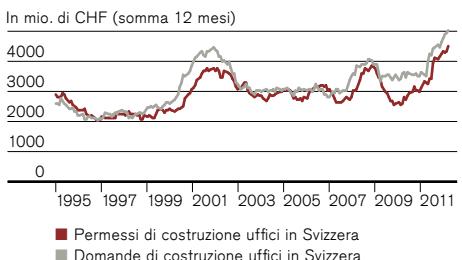
### Svizzera

#### Immobili commerciali in Svizzera: previsioni stabili

Nel 2012 i mercati degli immobili per il commercio al dettaglio e a uso ufficio dovrebbero registrare un andamento stabile: mentre da un lato per i prossimi mesi è prevista una riduzione della crescita dell'occupazione in attività d'ufficio e dei fatturati del commercio al dettaglio, dall'altro le superfici sfitte sono al momento poche e questo dovrebbe sostenere gli affitti. Nel medio termine il folto portafoglio ordini nell'edilizia rappresenta un rischio per l'equilibrio tra domanda e offerta nel settore degli uffici. Martin Bernhard

#### L'elevata attività è un rischio nel medio periodo

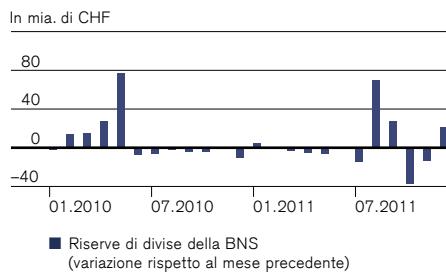
Fonte: Schweizer Baublatt, Credit Suisse Economic Research



## FOCUS Le riserve di divise della BNS

#### Riserve di divise della BNS

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse



A inizio 2010 la BNS aveva acquistato divise per circa 140 miliardi di franchi in modo da frenare l'apprezzamento della moneta elvetica. Questi interventi sul mercato valutario non avevano tuttavia sortito gli effetti auspicati e sono stati interrotti nel giugno 2010. Dopo che nell'agosto del 2011 il franco aveva quasi raggiunto la parità con l'euro, l'Istituto centrale elvetico ha adottato ulteriori misure, iniettando massicciamente liquidità nel sistema

bancario per ridurre l'attrattività del franco con tassi bassi ed effettuando a tale scopo anche operazioni di swap su divise con le banche commerciali, che aumentano solo temporaneamente la loro riserva valutaria. I flussi di liquidità risultanti spiegano gran parte delle oscillazioni delle riserve di divise della BNS negli ultimi mesi. A settembre la BNS ha introdotto una soglia minima rispetto all'euro di 1.20. Questa misura implica l'acquisto (se necessario) di una quantità illimitata di valute estere al fine di stabilizzare il franco. Tuttavia la soglia limite del cambio è ritenuta plausibile e negli ultimi mesi non dovrebbero essere stati necessari acquisti di divise. Le oscillazioni delle riserve vanno ricondotte piuttosto a operazioni temporanee e non sono un segno di grandi acquisti e vendite di divise. Maxime Botteron

## Panoramica del rendimento e delle previsioni

### Principali categorie d'investimento e mercati

	Rendimento complessivo in CHF (%)			Rendimento atteso* e rischio (% p.a.)		
	2012 (fino al 30.1)	Ultimi 3 anni (p.a.)	Ultimi 5 anni (p.a.)	1 anno	5 anni	Rischio <sup>2</sup>
<b>Azioni</b>						
MSCI World	2,3	5,5	-9,6	5,5	8,3	17,3
S&P 500	2,0	8,1	-7,8	4,5	8,0	16,3
Eurostoxx 50	4,0	-0,7	-13,9	10,3	9,1	21,2
SMI	0,6	4,1	2,5	3,3	6,0	19,2
MSCI Emerging Markets	7,2	14,7	-4,0	11,3	11,4	24,3
<b>Obbligazioni<sup>3</sup></b>						
Svizzera	0,0	4,8	3,6	2,7	1,3	3,0
Eurozona	-1,0	-4,0	-1,9	4,1	2,9	3,6
Stati Uniti	-2,3	-3,7	-0,6	0,7	0,0	3,8
Paesi emergenti	-0,8	7,6	1,9	6,7	8,1	16,1
Mercato monetario (CHF)	0,0	0,1	1,0	0,1	0,6	1,9
<b>Investimenti alternativi</b>						
DJ UBS Commodity	-2,7	11,6	1,7	7,0	9,6	16,6
Oro	8,2	14,3	14,4	14,0	8,0	13,5
Fondi immobiliari Svizzera (SIX)	1,0	9,9	5,3	4,1	5,0	7,3
Indice DJ CS Hedge Fund	-2,3	0,3	-3,4	5,5	8,0	8,5

## Congiuntura e inflazione

	Crescita del PIL reale (in %)			Inflazione (in %)		
	2010	2011 <sup>5</sup>	2012 <sup>5</sup>	2010	2011 <sup>5</sup>	2012 <sup>5</sup>
Globale	4,9	3,8	3,5	3,2	4,0	3,0
Stati Uniti	2,9	1,8	2,1	1,6	3,2	1,4
Giappone	4,0	-0,8	1,7	-0,9	-0,2	0,0
Eurozona	1,5	1,7	-0,1	1,6	2,7	1,5
Germania	3,5	3,0	0,5	1,2	2,5	1,5
Paesi emergenti <sup>4</sup>	8,6	7,1	6,5	5,0	6,1	4,9
Cina	10,3	9,2	8,4	3,3	5,4	3,8
Svizzera	2,8	1,9	0,5	0,7	0,3	0,4

## Interessi (in %)

	Interessi a breve termine (Libor a 3 mesi) <sup>6</sup>			Rendimenti a 10 anni titoli di Stato <sup>6</sup>		
	30.1	a 3 mesi	a 12 mesi	30.1	a 3 mesi	a 12 mesi
Stati Uniti	0,55	0,4	0,4	1,84	2,2	2,3
Germania	1,23	1,0	0,9	1,81	1,9	2,3
Gran Bretagna	1,10	0,9	0,9	1,99	2,1	2,4
Giappone	0,33	0,2	0,2	0,96	1,0	1,2
Svizzera	0,07	0,1	0,1	0,76	0,9	1,4

## Valute

	CHF rispetto a valuta estera <sup>6</sup>			Rispetto all'euro <sup>6</sup>		
	30.1	a 3 mesi	a 12 mesi	30.1	a 3 mesi	a 12 mesi
CHF	-	-	-	1,21	1,22	1,23
USD	0,92	0,97	0,98	1,31	1,26	1,26
CAD	0,91	0,97	0,98	1,32	1,26	1,26
GBP	1,44	1,47	1,49	0,84	0,83	0,82
JPY <sup>7</sup>	1,20	1,29	1,36	100,53	94,50	90,72
CNY <sup>7</sup>	14,52	15,39	16,00	8,33	7,93	7,69

Fonte: Credit Suisse, Bloomberg, Datastream

<sup>1</sup> Azioni e obbligazioni in valuta locale, indice DJ UBS Commodity, oro e indice DJ CS Hedge Fund in USD    <sup>2</sup> Deviazione standard attesa del rendimento

<sup>3</sup> Svizzera: Credit Suisse LSI non della Confederazione; eurozona: Barclays Euro Agg 1-10 anni TRSY; USA: Barclays US Govt Intermediate Bond; paesi emergenti: JPM EMBI+; mercato monetario (CHF): JPM Cash CHF 1M    <sup>4</sup> Otto maggiori paesi emergenti    <sup>5</sup> Previsioni    <sup>6</sup> Previsioni del 26.01.2012

<sup>7</sup> Prezzo di risp. 100 JPY e CNY in CHF

### Informazioni importanti

Le informazioni e opinioni contenute in questo documento sono state formulate dal Credit Suisse alla data indicata e possono subire modifiche senza preavviso. Il documento è stato pubblicato unicamente a scopo informativo e non costituisce né un'offerta né un invito, da parte o per conto del Credit Suisse, all'acquisto o alla vendita di titoli o analoghi strumenti finanziari o alla partecipazione a una strategia di negoziazione specifica in un qualsiasi ordinamento giuridico. Il documento è stato realizzato senza tenere conto degli obiettivi, della situazione finanziaria o delle esigenze di un particolare investitore. Esso non contiene alcuna raccomandazione di natura giuridica o relativa a investimenti, rendiconti e imposte. Inoltre non rappresenta in alcun modo un investimento o una strategia concepiti sulla base della situazione personale di un investitore né un'altra raccomandazione destinata a un investitore particolare. I riferimenti a evoluzioni passate non costituiscono necessariamente un'indicazione per risultati futuri.

Sebbene le informazioni provengano da fonti che il Credit Suisse ritiene attendibili, o si basino su di esse, non è possibile fornire alcuna garanzia in merito alla loro esattezza o completezza. Il Credit Suisse non si assume alcuna responsabilità per eventuali perdite derivanti dall'utilizzo di questo documento.

NÉ IL PRESENTE DOCUMENTO NÉ COPIE DELLO STESSO POSSONO ESSERE INVITI O PORTATI NEGLI STATI UNITI O CONSEGNATI A US PERSON.

Leggi o disposizioni locali possono limitare la distribuzione di documenti di Research in determinati ordinamenti giuridici.

Questo documento è distribuito dal Credit Suisse, una banca svizzera soggetta all'autorizzazione e regolamentazione dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari.

La riproduzione integrale o parziale del presente documento non è consentita senza il permesso scritto del Credit Suisse.

Copyright © 2011 Credit Suisse Group AG e/o aziende a esso collegate. Tutti i diritti riservati.

### Sigla editoriale

**Editore** Credit Suisse AG, Global Research, casella postale 300, 8070 Zurigo

**E-mail** publications.research@credit-suisse.com

**Internet** www.credit-suisse.com/research

**Redazione** Maxime Botteron

**Contributi** Dr. Oliver Adler, Martin Bernhard,

Dr. Grégoire Biollaz, Maxime Botteron, Sylvie Golay Markovich, Thomas Herrmann, Marcus Hettinger, Drazenko Lakic, Claude Maurer, Tobias Merath.

**Ideazione e layout** www.arnold.inhaltundform.com

# Economic Research

## Affidatevi alle competenze degli esperti del Credit Suisse

Potete richiedere gli opuscoli e le riviste sottostanti mediante il modulo di ordinazione oppure al sito [www.credit-suisse.com/shop](http://www.credit-suisse.com/shop).



### Research Institute **Investing for impact**

Lo studio, frutto della collaborazione con la Schwab Foundation for Social Entrepreneurship e presentato al World Economic Forum, vuole mostrare come attraverso gli investimenti si possa influenzare positivamente lo sviluppo della società e dell'ambiente.

**Si veda anche l'articolo a pagina 44.**



### Swiss Issues Settori **Retail Outlook 2012**

Il tema prioritario dalla pubblicazione, ossia i centri cittadini, è integrato da indagini sul turismo degli acquisti e sul crollo dei prezzi. Inoltre viene presentato l'esito di un sondaggio condotto fra i decisori del commercio al dettaglio e gettato uno sguardo prospettico al 2012.

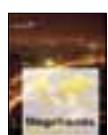
**Si veda anche l'articolo a pagina 30.**



### Swiss Issues Settori **Il turismo in Svizzera**

Oltre a proporre il benchmarking per le principali località di sport invernali, lo studio analizza la rilevanza economica del turismo e indaga sulla sua competitività a livello di prezzi, sul suo orientamento alla qualità e sul futuro del turismo alpino.

**Si veda anche l'articolo a pagina 26.**



### Megatrend **Mondo multipolare**

Chi vuole capire meglio il mondo attuale e prevedere gli sviluppi futuri non può fare a meno di approfondire il tema delle tendenze fondamentali. Tre studi di base, aggiornati a ciclo continuo, analizzano i tre principali megatrend: demografia, mondo multipolare e sostenibilità.



### Swiss Issues Settori **Manuale dei settori**

Oltre a proporre una fotografia della situazione economica in Svizzera, lo studio pubblicato a fine gennaio 2012 indaga, appoggiandosi al rielaborato modello del Credit Suisse per la valutazione del rapporto rischi/opportunità, i principali rami economici in merito al loro potenziale di medio termine. I settori legati alla salute traggono notevole vantaggio dal cambiamento demografico e pertanto vantano prospettive promettenti nonostante la crescente pressione sui prezzi. I fanalini di coda saranno invece i settori strutturalmente deboli, quali tipografia ed editoria, metallurgia e industria tessile e dell'abbigliamento. Per l'anno in corso gli economisti del Credit Suisse prevedono un netto rallentamento congiunturale, pur essendo dell'avviso che si possa evitare una recessione globale.

Questo sviluppo si ripercuote sui singoli rami economici in modo disomogeneo. Cinque studi presentati su questa pagina possono essere ordinati tramite il modulo allegato al bulletin.

Al sito [www.credit-suisse.com/research](http://www.credit-suisse.com/research) figurano altre pubblicazioni attuali, in particolare studi regionali come quelli sul canton Svitto e la regione Zugo-Ovest, usciti a gennaio 2012.



### Global Investor **Eredità**

L'attuale numero del Global Investor tratta il tema dell'eredità sotto diversi aspetti. Oggetto dello studio non sono solo i ricambi generazionali nelle aziende o le imposte di successione, bensì ad esempio anche il salvataggio dei templi di Abu Simbel.

# Come?

**Posizionarsi in modo strategico in tempi difficili**



## Turismo

**Il turismo svizzero deve affrontare molteplici sfide. Il nuovo studio del Credit Suisse illustra fino a che punto le singole località di sport invernali riescono a superarle e come si posizionano.**

Il turismo svizzero sta attraversando un momento tutt'altro che invidiabile, fortemente penalizzato da uno scenario congiunturale caratterizzato dal rallentamento dell'economia nei paesi che più contano e dall'immuto vigore del franco svizzero. A questi due decisivi fattori d'influsso si aggiungono grandi sfide di ordine strutturale: nel raffronto settoriale, negli ultimi anni sia l'occupazione sia la creazione di valore hanno espresso un andamento inferiore alla media. Il settore è prevalentemente articolato in piccole imprese, presenta basse barriere d'ingresso ed è dominato da una forte pressione competitiva. Se si considerano lo stipendio degli imprenditori e gli interessi sul capitale proprio, il bilancio di gran parte delle aziende si tinge di rosso persino nei periodi di maggior slancio.

## Il confronto

Nei periodi difficili è più che mai opportuno analizzare i punti forti e di debolezza, nonché il posizionamento assunto. È ciò che fa il nuovo studio del Credit Suisse, concentrandosi su uno dei segmenti più importanti dell'industria alberghiera svizzera: il turismo invernale. A tal fine, per le 31 principali destinazioni di sport invernali è stato definito un benchmarking del turismo che caratterizza l'offerta delle località di sport invernali sulla base di fattori selezionati e ne valuta il >

**Le componenti più significative della domanda e dell'offerta: Zermatt e St. Moritz vantano l'offerta più ampia nel raffronto fra tutte le località turistiche della Svizzera.**

Fonte: Credit Suisse Economic Research

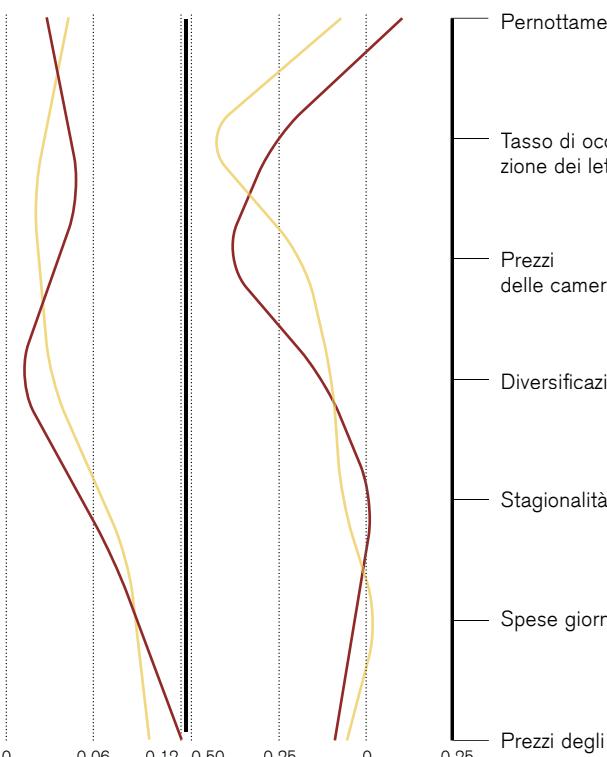
**Componenti dell'offerta**

- Infrastruttura per gli sport invernali
- Infrastruttura nel periodo estivo
- Intrattenimento
- Condizioni climatiche e paesaggistiche
- Vitto e alloggio

**Componenti della domanda**

- Pernottamenti
- Tasso di occupazione dei letti
- Prezzi delle camere
- Diversificazione
- Stagionalità
- Spese giornaliere

**St. Moritz Zermatt**



**Valori standardizzati, ponderati.**

I valori indicati illustrano il posizionamento di una località nel raffronto tra le 31 destinazioni di sport invernali considerate nell'analisi.

Il valore 0 corrisponde al valore medio di tutte le destinazioni. I valori positivi indicano risultati superiori alla media in merito agli indicatori corrispondenti, i valori negativi indicano risultati inferiori alla media.

successo avvalendosi di una serie di indicatori della domanda. Considerata l'insufficienza dei dati riguardanti il numero di ospiti in abitazioni di vacanza, l'indagine si concentra prevalentemente sul settore alberghiero. I luoghi presi in esame si trovano nei cantoni Vallese, Vaud, Grigioni, Berna e Obvaldo e comprendono le più note località sciistiche svizzere. La base per l'analisi è costituita dai comuni, anche se per indicare le località turistiche sono state utilizzate le denomina-

zioni più abituali. In ossequio a logiche di efficienza e marketing, spesso le destinazioni non si presentano da sole sul mercato – Davos si propone ad esempio insieme a Klosters, Hasliberg insieme a Meiringen – ma si fanno comunque concorrenza fra loro.

Per i visitatori che scelgono una località di sport invernali, l'offerta disponibile assume un ruolo essenziale. Di conseguenza, l'indice del benchmarking del turismo ordina sistematicamente le 22 componenti centrali dell'offerta legate alle seguenti categorie: infrastruttura invernale ed estiva, condizioni climatiche e paesaggistiche, strutture per il pernottamento e la gastronomia nonché intrattenimento.

Zermatt e St. Moritz, due destinazioni famose in tutto il mondo, dispongono dell'offerta più ampia. Davos, al terzo posto, raggiunge i valori più elevati nelle categorie del vitto

e alloggio, oltre che dell'intrattenimento. Inoltre ottiene il punteggio più alto per l'ampia e confortevole rete di percorsi escursionistici e per mountain bike. Tra tutte le destinazioni esaminate l'offerta più modesta è stata riscontrata ad Hasliberg, Meiringen e Saas-Almagell, una circostanza dovuta anche alle loro dimensioni, ad esempio per quanto riguarda intrattenimento, vitto e alloggio. Queste destinazioni non possono e non devono misurarsi con quelle di spicco, quanto piuttosto puntare a un posizionamento e una promozione mirati dell'attuale offerta.

Il successo di una destinazione può manifestarsi in vari modi. Fra i criteri principali figurano un forte incremento del flusso turistico, ricavi elevati per camera, un buon tasso di occupazione delle camere, una forte diversificazione per paesi di provenienza degli ospiti e una loro distribuzione più equilibrata durante l'anno. In base a questi criteri emergono Zermatt, St. Moritz, Gstaad ed Engelberg.

**Il marchio quale richiamo turistico**

Zermatt dispone di numerosi vantaggi paesaggistici, che nel corso degli anni sono stati miratamente integrati da un'allettante infrastruttura turistica e inglobati in un'offerta complessiva convincente. Questa località è riuscita a monetizzare la propria offerta di alta gamma con un successo superiore alla media.

La carta in più di Zermatt è naturalmente il Cervino, un biglietto da visita incomparabile che attrae turisti da tutto il mondo. La località vallesana ha ottenuto il punteggio massimo in tre categorie su cinque. Grazie a piste che arrivano fino a 3900 metri sopra il livello del mare, Zermatt vanta uno dei comprensori sciistici più elevati ed estesi della Svizzera e ottiene i punteggi migliori in termini di condizioni climatiche e paesaggistiche nonché di infrastruttura per gli sport invernali. Inoltre dispone di una delle più grandi varietà di negozi e della più vasta offerta gastronomica.

L'occupazione di posti letto è nettamente superiore a quella degli altri concorrenti e gli incassi per pernottamento sono relativamente alti, un dato riconducibile anche alla marcata diversificazione dei turisti: i numerosi ospiti internazionali probabilmente sono meno sensibili ai prezzi.

**Come creare e vendere un marchio**

St. Moritz, altra destinazione di grande successo, viene spesso definita la culla del tu-



**«Il successo nel settore alberghiero non dipende necessariamente da un'offerta a tutto campo.»**

Nicole Brändle Schlegel

rismo sportivo invernale e vanta una lunga tradizione. Grazie a un'abile strategia di promozione commerciale, la località engadinese è riuscita a trasferire nel presente i successi del passato.

Dal punto di vista climatico beneficia di diversi vantaggi, come l'altitudine e le molte ore di sole. St. Moritz ottiene i punteggi massimi per l'offerta di intrattenimento e di negozi. Oltre alle classiche attività invernali, offre molte possibilità anche nei mesi estivi, come golf, mountain bike ed escursioni. L'occupazione di posti letto è nettamente superiore alla media. L'alto reddito per pernottamento e l'elevata spesa giornaliera dei turisti riflettono il suo mercato orientamento al lusso. St. Moritz si propone chiaramente sul mercato come un marchio; nel 1987 è stato persino registrato, fatto che ha catapultato la località sulla prima pagina del «Wall Street Journal». Difficile immaginare un'operazione di marketing più riuscita.

#### **Successo grazie alla nicchia**

Le località di Gstaad ed Engelberg, invece, sono riuscite a posizionarsi in un mercato di nicchia. Gstaad in particolare ha catturato l'attenzione di personaggi celebri in cerca di calma e tranquillità, che considerano località come Zermatt e St. Moritz troppo grandi. Eventi come il torneo annuale di polo sottolineano indubbiamente l'orientamento al lusso di questa meta turistica. Diverso è il pubblico al quale si rivolge Engelberg, che utilizza una strategia di marketing focalizzata sulle famiglie, su un pubblico più giovane in cerca di attività all'aperto e sul mercato dell'Estremo Oriente. Per gestire il marketing della regione di Engelberg è stata creata una società anonima autonoma. La professionalizzazione dell'immagine e la vicinanza a Lucerna hanno contribuito all'andamento positivo dei pernottamenti a livello regionale. Gstaad ed Engelberg comprovano infine che il successo nel settore alberghiero non dipende necessariamente da un'offerta a tutto campo.

# Sempre in movimento

**A coronamento dei suoi 40 anni di attività nel settore turistico, a fine 2011 il presidente del CdA del Twerenbold Reisen Gruppe ha ricevuto il Premio all'imprenditore SVC Svizzera settentrionale.**

#### **bulletin: Cosa significa il premio per lei?**

Werner Twerenbold: Lo considero un riconoscimento personale per i miei 40 anni di attività imprenditoriale. Si tratta inoltre di una conferma per la mia squadra dirigente, per i collaboratori e per me stesso che quello adottato negli ultimi anni è l'orientamento strategico corretto. Il premio ci rafforza e ci sprona a proseguire sulla strada dell'impegno a sostegno dei nostri valori chiave come la tradizione e la continuità.

#### **Esso influisce positivamente sulla sua attività?**

È difficile valutare in che misura il premio possa incidere sul fatturato. Di fatto la risonanza positiva data dai media ci ha consentito di accedere a un pubblico più ampio, che non conosceva ancora la nostra formula di viaggio. Molti non sapevano infatti che la nostra PMI argovie-



**«Apprezzo l'eco positiva suscitata dal Premio all'imprenditore.»**

Werner Twerenbold

se organizza crociere sui più affascinanti fiumi d'Europa con le sue quattro navi Excellence.

#### **Il settore dei viaggi risente dell'indebolimento della congiuntura?**

Il comparto è interessato da cambiamenti strutturali. Il modello di business «cliente – agenzia viaggi – tour operator – fornitore di servizi» rappresenta soltanto una quota esigua del volume di viaggi. Internet è solo uno dei motivi di questo cambiamento. I margini già minimi di questo modello vengono messi maggiormente a dura prova in periodi di avversità economiche. In questo senso, tutte le imprese che si limitano a vendere servizi turistici si trovano in difficoltà. In generale si può affermare che quanto più intercambiabili sono i prodotti tanto più bassi sono i margini e tanto più rilevanti diventano dimensione e tecnologie.

#### **E qual è stata l'esperienza del vostro gruppo?**

Twerenbold Reisen Gruppe non ha risentito di questo rallentamento. Anni fa abbiamo optato per il possesso diretto dei servizi più importanti – terminal, pullman turistici, navi fluviali – che ci consente di definirne la qualità. Ciò vale anche per vendita e consulenza. In quanto venditori diretti sappiamo con esattezza cosa offriamo al cliente.

#### **I turisti beneficiano del basso corso dell'euro?**

La quota dei costi in euro varia dal 40 all'80 per cento a seconda delle formule di viaggio. Lo scorso anno abbiamo avuto modo di acquistare queste componenti in euro a prezzi bassi, trasferendo poi tutti i vantaggi del cambio nei nostri prezzi. Del resto la concorrenza non consentirebbe margini nettamente superiori. Per i clienti si prospetta quindi un anno di viaggi particolarmente allettante, con prezzi inferiori del 5–15 per cento rispetto allo scorso anno.

#### **Quali sono i viaggi in pullman o le crociere più gettonati?**

Per quanto riguarda le crociere, quelle sul Danubio vanno per la maggiore. Altre affascinanti destinazioni spagnole e italiane, come Andalusia e Sicilia, stanno riscuotendo molto successo, favorite anche dall'attuale situazione politica in Nord Africa e Medio Oriente.

#### **Organizzate anche viaggi in Oriente?**

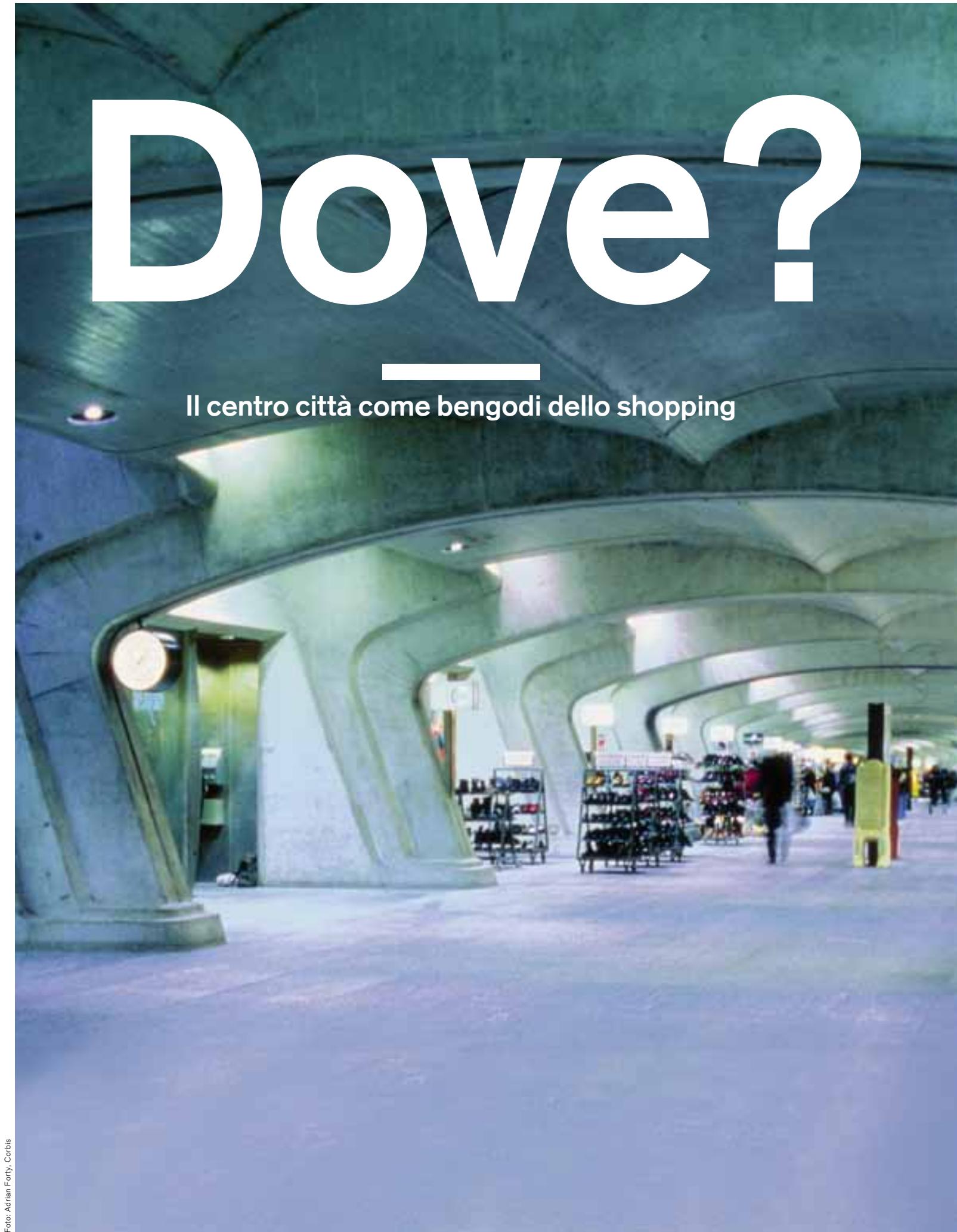
Oltre ai viaggi in Marocco e in Oman, organizziamo crociere sul Nilo. Data la situazione attuale, la domanda per queste regioni è comprensibilmente bassa, ma cerchiamo comunque di continuare a promuoverle.

#### **Un breve sguardo al passato e al futuro...**

Il settore del turismo continua a registrare un andamento positivo. In molti paesi rappresenta un motore economico non irrilevante. A causa della crisi nell'area dell'euro, certi comparti subiscono una pressione sui margini. Dal canto nostro nel 2011 abbiamo registrato un'ulteriore crescita e creato nuovi posti di lavoro. Quest'anno guardiamo al futuro con cautela ottimismo. **Melanie Gerteis**

# Dove?

Il centro città come bengodi dello shopping





### **Commercio al dettaglio**

**Con l'avanzata delle catene commerciali, nei centri cittadini si trovano sempre più spesso gli stessi negozi. Ciononostante i centri urbani svizzeri hanno mantenuto le proprie peculiarità e si differenziano notevolmente come luoghi di shopping in base ai loro punti di forza e di debolezza.**

I centri cittadini figurano tra le più importanti arene del commercio al dettaglio. Le sole dieci maggiori città svizzere assorbono circa 35 800 addetti del settore (equivalenti a tempo pieno) e 5400 negozi, pari al 14 per cento di tutti gli addetti del commercio al minuto e all'11 per cento di tutti i negozi del paese. La scomparsa delle botteghe non ha tuttavia risparmiato nemmeno i centri città: sempre in riferimento alle dieci principali città elvetiche, nei loro centri tra il 1998 e il 2008 ha chiuso i battenti in termini netti più di un negozio su dieci, esattamente come nella media svizzera. Questo fenomeno ha colpito maggiormente San Gallo e Bienna, con oltre il 16 per cento. Al tempo stesso, nel medesimo arco di tempo l'occupazione nei centri città ha subito una flessione complessiva del 3,3 per cento, registrando per contro un aumento dell'1,8 per cento a livello di settore. Questi sviluppi non sono tuttavia un segnale del declino del commercio al dettaglio nei centri: i dati documentano piuttosto sul fronte occupazionale l'incremento della produttività del lavoro nel settore e sul fronte dei negozi l'avanzata delle catene a discapito dei piccoli negozi indipendenti.

### **Oltre la metà lavora in catene di negozi**

Nel 2008, nei centri città di Berna, Losanna, Basilea e Lucerna già il 73 per cento di tutti gli occupati era impiegato nelle catene di negozi, mentre la media svizzera era del 55 per cento. La progressiva verticalizzazione nel commercio è un importante propulsore dell'avanzata delle catene. Per mantenere i margini e rafforzare il profilo del brand, sempre più marchi si presentano sul mercato con locali propri. L'elenco dei cosiddetti «monolabel

store» cresce a ciclo continuo e da tempo non comprende più soltanto il segmento dell'abbigliamento o degli orologi, ma sempre più settori che distribuiscono i propri prodotti in modo tradizionale tramite i negozi specializzati. Un esempio significativo sono gli Apple Store nel commercio di articoli elettronici. Spesso i dettaglianti e i clienti espr-



**«Zurigo, Ginevra e Berna sono in testa alla classifica riguardo a molti aspetti.»** Damian Künzi

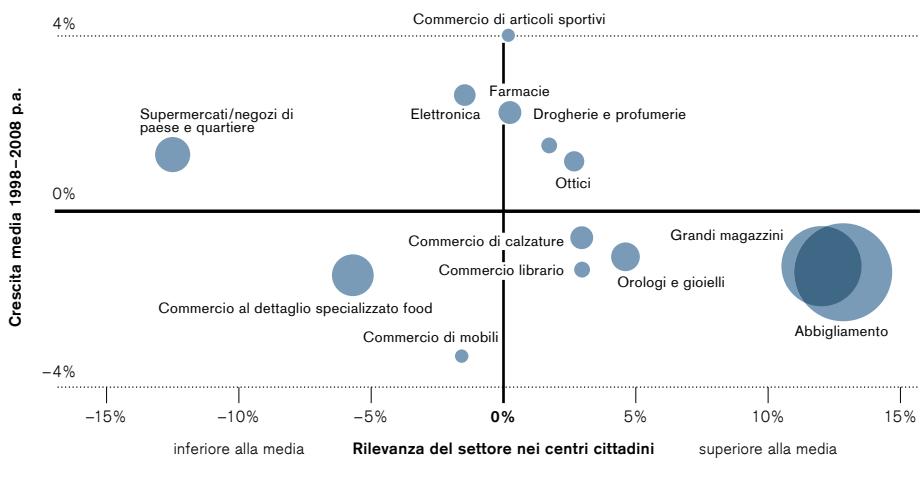
mono le proprie riserve sul fatto che queste tendenze e, in particolare, l'apparente aumento dei negozi di abbigliamento e orologi implicino un mix di settori non equilibrato nei centri città. In effetti, tra il 1998 e il 2008 il numero dei collaboratori e dei negozi situati in centro ha subito una notevole flessione, fino al 14 per cento, proprio nel commercio di abbigliamento nonché di orologi e gioielli. Settori meno rappresentati come il commercio di articoli sportivi e di elettronica hanno invece acquisito importanza (**si veda la figura a pagina 32**).

### **Centri città a confronto**

I centri cittadini sono molto ambiti dai negozi. Ne è la prova il costante aumento dei prezzi degli affitti, che ad esempio nel segmento di lusso della Bahnhofstrasse di Zurigo in alcuni casi hanno già superato la soglia magica di 10 000 franchi al metro quadrato all'anno. Ma cosa li rende interessanti agli occhi dei clienti? Nello studio «Retail Outlook 2012» gli economisti del Credit Suisse >

### Variazione dell'occupazione e rilevanza dei settori nei dieci maggiori centri cittadini svizzeri

Fonte: Credit Suisse Economic Research



analizzano i punti di forza e di debolezza dei dieci maggiori centri città svizzeri. Il confronto tra città tiene conto dei seguenti indicatori principali: ricchezza dell'offerta, mix di settori, entità della filializzazione e concentrazione dell'occupazione, raggiungibilità con i mezzi pubblici e con quelli individuali, accessibilità ai pedoni così come orari di apertura dei negozi.

I centri urbani di Zurigo, Ginevra e Berna svettano in testa alla classifica. Il buon posizionamento non si basa unicamente sull'ampia offerta, ma anche sui solidi risultati ottenuti per gli altri indicatori. Zurigo si contraddistingue in particolare per gli orari di apertura più lunghi fra tutte le città e ha una concentrazione dell'occupazione relativamente bassa. Ginevra vanta un'elevata quota di negozi che non appartengono ad alcuna catena, mentre Berna convince soprattutto per un mix di settori bilanciato e per la compattezza del centro, che incontra il favore dei pedoni. Da un qualsiasi negozio della capitale sono raggiungibili mediamente altri 110 esercizi nel raggio di 200 metri.

#### Svizzera romanda a portata di auto

Anche le città più piccole hanno i loro punti di forza. Nonostante l'offerta relativamente ridotta, Winterthur si colloca al di sopra della media grazie all'accessibilità per i pedoni – il 57 per cento del centro città è costituito da aree pedonali – e a un eccellente mix di settori. Losanna ha il centro meglio raggiungibile: è accessibile in modo relativamente capillare con i mezzi pubblici e dispone, nel panorama del commercio al dettaglio, dell'offerta di parcheggi di gran lunga più ampia fra tutti i centri cittadini. Per ogni addetto del commercio al minuto si contano infatti quasi due posti macchina negli autosili: il quadruplo rispetto a Zurigo. In questo ambito, tutti i centri urbani della Svizzera tedesca presentano un notevole distacco rispetto alle capoliste Losanna, Ginevra e Lugano.

Il centro di Basilea, terza città per dimensioni in Svizzera, è piuttosto comodo per i pedoni, ma non presenta valori positivi né negativi di rilievo per nessuno degli indicatori. Le città più piccole compensano l'offerta meno ampia rispetto agli altri centri perlopiù con una buona raggiungibilità sotto il profilo dei trasporti nonché con un mix di settori spesso bilanciato.

**Damian Künzi**  
Economic Research Industry Analysis

# «Gli investitori orientali propendono per un approccio conservativo»



**Andreas Russenberger**

## bulletin: A cosa associa il concetto di Oriente?

Andreas Russenberger: Etimologicamente, il termine deriva dal verbo latino oriri (sorgere) e da sol oriens (sol levante). Nel significato originario e nell'ottica europea, la parola indica dunque tutti i paesi che si estendono a est fino alla Cina. Se tale accezione è ancora intatta nella lingua inglese, da noi il termine si riferisce oggi soprattutto al mondo arabo-islamico dell'Asia anteriore e del Nord Africa, più comunemente definito Medio Oriente.

### Quale importanza riveste questa

#### regione per l'attività di portfolio management del Credit Suisse?

In termini di presenza vantiamo team a Dubai, Singapore e Hong Kong, nonché in India e Giappone. Quanto alle opportunità d'investimento, dal 2008 il Medio Oriente è protagonista di un raffreddamento congiunturale che si estrinseca in particolare a Dubai, dove la frenetica attività edilizia dell'ultimo decennio ha subito una netta flessione. Pur non essendo più teatro della nascita contemporanea di diversi nuclei urbani, la regione presenta tuttora una massiccia concentrazione di capitale.

### Qual è il profilo del cliente tipo della regione?

È interessante notare che i nostri clienti del mondo arabo propendono per un approccio conservativo, tanto che predominano le strategie d'investimento difensive in dollari. Molti intrattengono inoltre fitti contatti con gli Stati Uniti, dove iscrivono i figli presso collegi e università elitarie.

### Lo spiccato orientamento occidentale non è forse in contrasto con l'ascesa delle economie emergenti orientali?

Sì, però un facoltoso uomo d'affari del Medio Oriente iscrive di rado i figli a una scuola privata o a un'università di Pechino, accordando – almeno per ora – la preferenza a Stanford, Yale o Harvard. Inoltre, trascorre ancora lunghi soggiorni di vacanza o lavoro negli Stati Uniti e in Europa, dove acquista anche immobili. Dall'allocazione patrimoniale emerge una chiara predilezione per gli investimenti in dollari, di cui apprezza la liquidità e conosce o comprende meglio le caratteristiche. A ciò si aggiunge la difficoltà di accesso alla maggior parte

**Il responsabile Global MACS (Multi Asset Class Solutions) Mandates and Funds del Credit Suisse illustra il ruolo dell'Oriente nel portfolio management della banca.**

dei mercati asiatici, che ostacola l'acquisto di investimenti cinesi al di fuori del Celeste Impero. Infine, il dollaro è la valuta di riferimento delle operazioni petrolifere, cui spetta un ruolo di spicco nella regione.

### Riscontra anche in Europa una fuga dall'euro verso il dollaro?

Non necessariamente. Gli investitori residenti nell'area dell'euro restano fedeli alla moneta unica per non esporsi ai rischi di cambio. Il franco può attualmente rappresentare per qualcuno un'interessante valuta rifugio in questo contesto, ma il suo modesto peso non

gli consente di giocare un ruolo di primo piano sullo scacchiere internazionale.

### Quali altri veicoli d'investimento godono di popolarità in Oriente?

Gli investitori del Medio Oriente vedono ancora di buon occhio gli investimenti immobiliari, effettuati non già tramite partecipazioni in fondi, bensì mediante l'acquisto diretto o la titolarità di nuovi progetti edili all'interno della regione, negli Stati Uniti o in Europa.

### Il Medio Oriente è la culla della religione islamica. Nella gestione dei mandati prendete in considerazione anche i precessi religiosi applicabili agli investimenti?

La nostra offerta comprende i cosiddetti prodotti conformi alla sharia. In termini semplificati, le soluzioni escludono gli investimenti in aziende che generano profitti con tabacco, alcol e armi o presentano un elevato grado di indebitamento.

### Quando il discorso verte sull'Oriente, uno dei temi ricorrenti è l'economia emergente della Turchia. Qual è il suo punto di vista?

Si tratta senza dubbio di un paese interessante. Per molti investitori, però, nel prossimo quinquennio sarà determinante l'andamento delle trattative con l'UE in vista di un eventuale ingresso della Turchia nell'unione monetaria. In caso di esito positivo, già alla luce della situazione demografica il paese godrà di eccellenti prospettive. Attualmente sembra tuttavia che il dialogo politico proceda a rilento, dal momento che l'UE è alle prese con ben altri problemi interni.

Daniel Huber



Numerosi paesi emergenti hanno le proprie finanze sotto controllo. Mentre molte nazioni occidentali hanno vissuto palesemente al di sopra delle loro possibilità, quasi tutte le economie emergenti sono riuscite a ridurre in apprezzabile misura i loro debiti.

Fonte: FMI, Datastream, Credit Suisse

Se ancora negli anni Novanta dello scorso secolo i paesi emergenti erano di fatto l'epicentro di gravi crisi finanziarie, oggi gli auspici sono fondamentalmente cambiati: è sempre più evidente che queste economie presentano un differenziale di crescita positivo, che non si sostanzia tanto in uno slancio ciclico, quanto piuttosto in un vigoroso trend strutturale da cui gli investitori cercano, in crescente misura, di trarre profitto.

#### Fuga dal prodotto di nicchia

Da molto tempo gli investimenti in azioni dei paesi emergenti sono assurti a importante componente dell'allocazione patrimoniale



**«Nelle obbligazioni dei paesi emergenti l'indice di Sharpe è molto elevato.»** Adrian Zürcher

strategica e tattica. Contestualmente, le obbligazioni degli stessi paesi sono utilizzate come invitante complemento ai tradizionali strumenti del reddito fisso: negli ultimi anni si sono trasformate da prodotto di nicchia in una classe d'investimento strategicamente promettente, una tendenza che, considerato

lo scenario di tassi costantemente bassi, non mancherà di consolidarsi in futuro.

Nel segmento degli emergenti si osserva un marcato sviluppo: se finora le obbligazioni si acquistavano perlopiù in valute forti come il dollaro, ora si sta profilando una chiara tendenza alle emissioni in monete locali che rappresentano un interessante complemento ai classici strumenti d'investimento a reddito fisso. Dopo gli anni Novanta, ancora connotati da numerose insolvenze, nell'ultimo decennio i paesi emergenti hanno evidentemente fatto bene i loro compiti, prova ne è che i debiti pubblici sono stati coerentemente ridimensionati e oggi il tasso d'indebitamento

della maggior parte degli Stati è persino inferiore ai parametri europei di Maastricht (si veda l'immagine a sinistra).

Il grado d'indebitamento relativamente modesto è un fattore importante in ordine alla capacità creditizia di uno Stato, giacché consente ai paesi emergenti di perseguire una politica fiscale e monetaria decisamente più flessibile rispetto ai loro omologhi occidentali. Lungo l'arco dell'ultimo decennio sono sensibilmente migliorati anche altri importanti parametri di rischio di credito come la struttura della bilancia delle partite correnti, l'ammontare delle riserve valutarie o le cifre di crescita, senza trascurare che sono intervenuti cambiamenti significativi sul piano politico come l'indipendenza della banca centrale locale o l'adozione di obiettivi inflazionistici, con l'effetto di migliorare il controllo dell'inflazione e di rafforzare al tempo stesso la credibilità della politica monetaria.

I fondamentali più solidi si riflettono anche nella classificazione della qualità dei debitori espressa dalle agenzie di rating: la prevalenza dei paesi emergenti ha nel frattempo raggiunto lo stato investment grade, con prospettive tuttora positive. Questo sviluppo consente loro di effettuare il nuovo indebitamento in valuta locale, anziché dover ricorrere come finora ai prestiti necessari in moneta estera (dollaro, yen o euro); un fattore peraltro decisivo, poiché permette di ridurre l'incongruenza tra introiti in valuta domestica, quindi il gettito fiscale, e il ripianamento dei debiti in moneta estera. Inoltre, negli ultimi anni la liquidità dei titoli obbligazionari locali è fortemente lievitata.

#### **Notevole potenziale di rendimento**

L'attrattiva destata dalle obbligazioni emergenti in valuta locale riposa sui rendimenti attesi assai più appetibili, un'aspettativa alimentata dal netto rendimento aggiuntivo messo a segno da questo segmento nell'ultimo decennio nei confronti delle azioni e degli investimenti a reddito fisso globali. Naturalmente rendimenti più sostenuti sono accompagnati da rischi più elevati: chi investe in questa classe di attivi deve misurarsi con rischi d'inadempienza, valutari, sui tassi d'interesse, di liquidità e con alcuni rischi normativi, ma in contropartita l'ultimo decennio ha premiato con rendimenti superiori alla media (si veda il grafico 1). L'indice di Sharpe, che misura il rendimento realizzato per unità di rischio, è decisamente superiore rispetto alle categorie d'investimento tradi-

Grafico 1

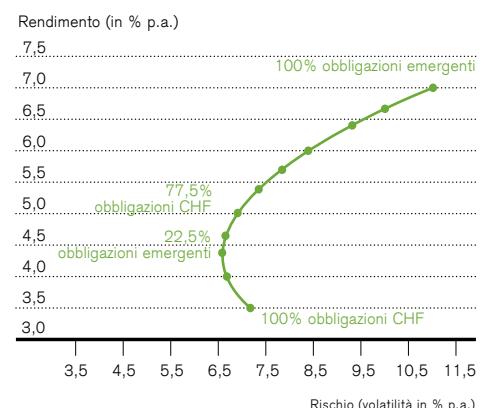
**Il rischio ha premiato: le obbligazioni emergenti in valuta locale hanno fruttato buoni rendimenti.**

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse



Grafico 2

**Obbligazioni svizzere opportunamente integrate: una quota pari a poco meno di un quarto di obbligazioni emergenti appare adeguata.** Fonte: Credit Suisse



Il portafoglio ottimale conterebbe il 77,5% di obbligazioni in franchi svizzeri e il 22,5% di obbligazioni emergenti.

zionali, pregio che ha polarizzato l'attenzione di parecchi investitori sulle obbligazioni emergenti come strumento d'investimento. Ciò malgrado, spesse volte questi titoli in moneta locale sono utilizzati soltanto a fini di integrazione tattica.

#### **Diversificazione adeguata**

Grazie alla bassa correlazione e all'interessante profilo opportunità/rischi, la categoria vanta tuttavia eccellenti qualità di diversificazione. Anche sul piano strategico le obbligazioni locali si prestano come complemento assai utile e proficuo da inserire in un portafoglio sapientemente bilanciato. La performance di obbligazioni in valuta locale presenta una scarsa correlazione con il mercato azionario globale, i titoli di Stato dei mercati principali e i corporate bond ad alto rendimento. Viceversa, l'andamento reddituale è particolarmente vulnerabile a fattori nazionali specifici, come rischio politico, inflazione e aspettative. Se analizziamo il rendimento delle obbligazioni emergenti sull'arco degli ultimi dieci anni si evidenzia rapidamente che i fattori di mercato globali non esercitano alcun influsso statisticamente significativo sulla maggioranza dei singoli paesi in parola. Per la prevalenza delle altre categorie d'in-

vestimento ad alta rischiosità come azioni o obbligazioni societarie, comprese le azioni delle economie emergenti, i rendimenti sono dettati perlopiù dalle condizioni globali dei mercati finanziari e dal premio di rischio globale. Ne consegue che inserendo ad esempio obbligazioni emergenti in valuta locale in un puro portafoglio obbligazionario in franchi svizzeri è possibile sia accrescere il rendimento atteso, sia abbassare la volatilità prevista (si veda il grafico 2).

#### **Miglior profilo rischio/rendimento**

Un importante vantaggio delle obbligazioni emergenti in moneta locale risiede quindi nella loro remunerazione sostanzialmente più invitante rispetto ai mercati di riferimento. Un potenziale aggiuntivo si individua in una possibile rivalutazione delle monete nazionali, senza trascurare che il segmento offre oggi più sicurezza che in passato. La modesta correlazione con categorie d'investimento tradizionali può infine migliorare il profilo rischio/rendimento di un portafoglio.

**Adrian Zürcher**  
Investment Strategist CIO Office

# Quando?

Si spegneranno presto le luci  
sul boom economico della Turchia?



### **Il boom dell'economia turca**

Dopo aver incassato il colpo della crisi finanziaria, la Turchia ha messo a segno una crescita economica di tutto rispetto che nel 2010 ha persino raggiunto i livelli cinesi. Anche nel 2011 la crescita dovrebbe attestarsi a un ragguardevole 8 per cento. Ma oggi s'impone una domanda: i crediti convenienti, sui quali ha in gran parte poggiato la ripresa, impongono ora un tributo?

Secondo i dati disponibili a fine 2010, la Turchia è la 17<sup>a</sup> economia al mondo in termini di prodotto interno lordo (PIL). Il Fondo monetario internazionale (FMI) stima che nel 2011 il PIL del paese si sia attestato attorno a quota 763 miliardi di dollari, superando di circa il 20 per cento quello della Svizzera. L'economia è ampiamente diversificata e il settore manifatturiero genera quasi il 25 per cento del PIL. All'indomani della grave crisi che l'ha colpita nel biennio 2000/01, la Turchia è stata teatro di importanti riforme economiche e politiche. La dinamica congiunturale ha risalito la china grazie al sostegno dell'FMI, coinvolto nella gestione macroeconomica del paese per un intero decennio (1998–2008). Tra i progressi compiuti spiccano il miglioramento della posizione fiscale – tanto che il debito pubblico lordo è sceso dai livelli prossimi all'80 per cento del PIL osservati nel 2001 al 45 per cento del 2010 –, la riforma del settore bancario, l'introduzione di un cambio flessibile e un netto calo dell'inflazione. Trainato dalla ripresa della congiuntura interna e globale, tra il 2002 e il 2007 il PIL reale ha esibito una crescita annua media del 6,8 per cento.

### **Verso un raffreddamento?**

La Turchia è stata pesantemente colpita dalla crisi finanziaria globale nel 2009, quando la profonda recessione economica e la contrazione del 4,8 per cento accusata dal PIL ne hanno evidenziato l'elevata dipendenza dalla crescita mondiale e dai flussi di capitale. Da allora, l'economia ha messo a segno una forte ripresa: nel 2010 il tasso di cresci-

ta si è portato a quota 9 per cento, in prossimità di quello cinese, e secondo le stime è sceso all'8 per cento nel 2011. In seguito alla crisi finanziaria, il principale motore dell'espansione è stata la domanda interna (consumi privati e investimenti), alimentata



**«La Turchia ha operato insoliti interventi di politica monetaria.»**

Nora Wassermann

da crediti convenienti alla luce dei bassi tassi d'interesse in prospettiva storica. Il boom creditizio pone alla Turchia una serie di sfide da affrontare nel 2012. Internamente, a gravare sulla crescita sono l'aumento del tasso di inflazione e una politica monetaria erratica e probabilmente più restrittiva, mentre la minaccia esterna è rappresentata dalla crisi del debito sovrano dell'area dell'euro – il principale partner commerciale del paese –, che rischia di frenare l'espansione sulla scia dell'indebolimento delle esportazioni e degli afflussi di capitale. La forte dipendenza delle banche turche da prestiti esteri in gran parte a breve termine rende l'economia vulnerabile alle turbolenze dei mercati finanziari globali, come dimostra la volatilità della valuta locale.

### **Crediti favorevoli, momento sfavorevole**

All'indomani della crisi finanziaria, i mercati emergenti hanno calamitato l'attenzione degli investitori esteri con una crescita sostenuta e tassi d'interesse superiori a quelli >

Secondo i dati disponibili a fine 2010,  
la Turchia è la 17<sup>a</sup> economia al mondo in  
termini di prodotto interno lordo (PIL).

prossimi allo zero di molte economie avanzate, registrando un incremento degli afflussi di capitale a breve termine e un marcato apprezzamento valutario che in alcuni paesi hanno indotto un grave deterioramento della bilancia commerciale. In Turchia, l'effetto della rivalutazione della lira (ovvero il disavanzo commerciale imputabile all'eccesso di importazioni rispetto all'export) è stato acuito dal boom dei crediti domestici e il disavanzo estero si è riflesso in un deficit delle partite correnti stimato superiore al 10 per cento del PIL, il livello più elevato tra i paesi G-20.

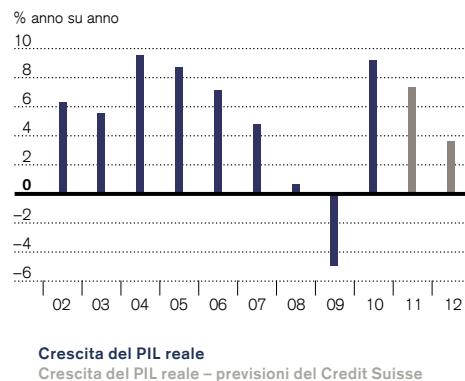
Oltre l'80 per cento del disavanzo è stato finanziato grazie agli afflussi di capitale estero a breve termine, per natura alquanto volatili. Per far fronte ai rischi insiti nel deterioramento della bilancia commerciale, a ottobre 2010 la Banca centrale della Repubblica di Turchia (BCRT) ha operato insoliti interventi di politica monetaria, tagliando i tassi d'interesse nonostante la vigorosa crescita economica e innalzando al contempo il coefficiente di riserva obbligatoria applicato alle banche commerciali, nell'intento di porre un freno all'espansione creditizia che alimentava la domanda interna e le importazioni. Il calo dei tassi avrebbe dovuto intaccare l'attrattiva per gli investitori esteri, mentre l'aumento dei requisiti di riserva era finalizzato a ridurre la disponibilità delle banche commerciali a concedere prestiti. Invece di porre rimedio agli squilibri, la linea di condotta della BCRT si è tuttavia rivelata controproducente. L'allentamento dei tassi e le turbolenze abbattutesi sulle piazze finanziarie per effetto della crisi del debito europeo hanno fatto precipitare la lira turca, vittima di uno dei deprezzamenti più drastici tra le valute dei mercati emergenti. A settembre 2011, la BCRT si è vista costretta ad adottare una politica monetaria più restrittiva, alzando i tassi d'interesse per prevenire una repentina interruzione dei flussi di capitale.

#### I finanziamenti esterni come rischio

Nel complesso, l'economia turca risentirà degli squilibri esacerbati dall'accomodante politica monetaria perseguita dalla BCRT, che ha fornito forti stimoli durante il boom economico, e andrebbe corretta tramite una marcata flessione della domanda interna. Poiché la «moderata recessione» dell'area dell'euro è destinata a frenare la domanda estera per un certo periodo, il disavanzo com-

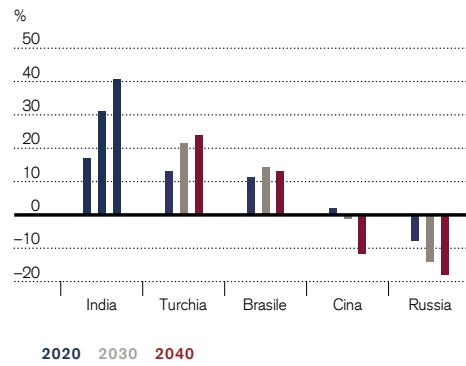
**Grafico 1**  
**Andamento dei tassi di crescita: i tempi d'oro segnati da una crescita del 9 per cento sono ormai tramontati.**

Fonte: Credit Suisse Economic Research, Datastream



**Grafico 2**  
**Andamento demografico: la quota della popolazione attiva in Turchia è in continua ascesa.**

Fonte: Nazioni Unite, Credit Suisse



merciale si manterrà elevato nonostante la relativa debolezza della lira turca.

Anche nel 2012, la necessità di finanziamenti esterni metterà dunque in serio pericolo la crescita economica del paese. All'incipiente calo dei flussi di capitale netti si accompagna il rischio che gli investitori rimpatriino in fretta i fondi investiti in Turchia a fronte della sfiducia nelle prospettive economiche del paese o di esigenze di liquidità. Tale dinamica tarparebbe le ali ai finanziamenti penalizzando gravemente la crescita economica interna, su cui potrebbero inoltre incidere negativamente le misure di riduzione dell'indebitamento attuate dalle banche europee per soddisfare i requisiti di capitale entro giugno 2012.

#### Buone strutture demografiche

Nonostante le sfide a breve termine (**si veda il grafico 1**), nel lungo periodo le prospettive di crescita dell'economia turca rimangono intatte. A favore di questa tesi depongono il mercato occupazionale e l'andamento demografico interni: in base alle stime dell'ONU, la popolazione attiva è destinata ad aumentare ulteriormente nei prossimi decenni (**si veda il grafico 2**). Inoltre, Ankara ha recentemente diversificato i mercati di sbocco dell'export, soprattutto nel Medio Oriente e nell'Asia centrale, e gode di un vantaggio relativo a livello regionale in virtù della stabilità del sistema politico (su base comparativa) e della posizione geograficamente strategica tra l'Europa e il Medio Oriente, ricco di risorse petrolifere.

La sostenibilità della crescita è tuttavia vincolata alla necessità d'intervento su più fronti. Oltre all'esigenza di ulteriori riforme sociali ed economiche (miglioramento della qualità dell'istruzione, parità dei diritti per le minoranze etniche e interventi ambientali) s'impone un potenziamento del settore finanziario in grado di contrastare il basso tasso di risparmio rispetto ad altri mercati emergenti.



**«La linea di condotta si è rivelata controproducente e ha fatto precipitare la lira turca.»** Maxime Botteron

genti in rapida espansione, fonte della cronica dipendenza dai capitali esteri. Soddisfatte queste premesse, l'economia turca potrebbe dare prova di migliore tenuta contro il rallentamento congiunturale globale. Tra i fattori di rischio esterni non vanno trascurati i disordini politici in molti paesi limitrofi, quali Siria, Iran e Iraq.

**Nora Wassermann e Maxime Botteron**  
Global Economic Research

## Notizie sul business



Foto: mad Swiss Banking | Credit Suisse

### Per una piazza finanziaria competitiva

**Sotto l'egida del presidente Dimitri Medvedev, a fine ottobre 2011 si è svolto a Mosca un incontro fra alti dirigenti bancari stranieri e russi, unitamente a rappresentanti del governo russo, teso a identificare misure concrete in grado di migliorare la competitività della Russia come centro finanziario internazionale, nonché la sua attrattiva per investitori ed emittenti. Moscow International Financial Center (MIFC): questo il nome dell'ambizioso progetto il cui International Advisory Board, composto da eminenti personalità, è guidato da Urs Rohner, presidente del Consiglio di amministrazione del Credit Suisse, insieme a Herman Gref, CEO e presidente del Consiglio di amministrazione del maggior istituto finanziario russo Sberbank. In seguito all'incontro di ottobre il presidente Medvedev ha recentemente emanato concrete istruzioni destinate a diversi uffici governativi russi affinché portino avanti le riforme.**

### Aiuto all'export

«Le aziende votate all'export beneficiano del nostro know-how e della nostra esperienza dovuta alla vicinanza alle PMI, ma in particolare anche della nostra rete globale che comprende molti partner, fra cui uno importante è il Credit Suisse», ha spiegato Daniel Küng, CEO dell'Osec (dietro a sinistra nella foto in basso), in occasione della proroga del sodalizio avviato nel 2009. «Siamo lieti di portare avanti la proficua collaborazione con l'Osec e in questo modo di sostenere le imprese elvetiche che intendono potenziare la propria attività a livello internazionale», aggiunge Hans Baumgartner, responsabile Affari PMI Svizzera al Credit Suisse (dietro a destra).

Principale obiettivo della partnership prolungata di quattro anni è far beneficiare le imprese del sapere di entrambe le organizzazioni negli affari internazionali (si veda l'intervista a pagina 42). Di conseguenza la collaborazione promuove il reciproco scambio di know-how e comprende diverse attività che si rivolgono alle PMI con un orientamento internazionale. Il momento clou è rappresentato dal Forum del commercio estero che si terrà il 29 marzo 2012 alla Fiera di Zurigo all'insegna del motto «Take Off! Affermarsi nell'export grazie all'innovazione», durante il quale sarà assegnato anche il quinto premio Osec per l'export.

### Merci-Grazie-Danke

**L'Associazione svizzera dei banchieri festeggia i suoi cento anni, e lo fa ponendo le basi per un futuro di successo, curando il dialogo con tutti gli stakeholder e soprattutto ringraziando la popolazione elvetica. Con un bellissimo volume fotografico.**

Ne mettiamo in palio dieci esemplari al sito [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin).



**Davanti:** Claudia Bossert, Osec, e Barend Fruithof, responsabile Corporate and Institutional Clients al Credit Suisse. **Dietro:** Daniel Küng (a sinistra), CEO dell'Osec, e Hans Baumgartner, responsabile Affari PMI Svizzera al Credit Suisse.



## Grazie

Promozione delle esportazioni

Intervista: Claudia Hager

# «Gli Stati del Golfo sono importanti quanto la Cina»

Sebbene la situazione politica ed economica dei paesi arabi permanga instabile, negli Stati del Golfo l'economia ha il vento in poppa. Christian Watts, specialista dell'Osec per il Medio Oriente, spiega la situazione economica nel Golfo e illustra le opportunità che si schiudono alle PMI svizzere.

## **Signor Watts, come si presenta la situazione negli Stati del Golfo a un anno dall'inizio della Primavera araba?**

Attualmente assistiamo a uno sviluppo economico positivo: l'elevato prezzo del petrolio e la maggiore propensione dei governi di questi Stati a investire velocemente gli introiti del greggio, favorendo così un'ampia fascia di popolazione, hanno portato a un netto miglioramento delle opportunità di business. Esattamente l'opposto della situazione che si verifica attualmente in molti Stati del Nord Africa e del Medio Oriente. In questo senso si può parlare di una certa dicotomia degli sviluppi nella regione.

## **Quali sono stati gli effetti sull'economia, ad esempio negli Emirati Arabi Uniti (EAU)?**

Gli EAU proseguono nella diversificazione dell'economia. Dal 2001, la quota del prodotto interno lordo (PIL) riconducibile a petrolio e gas è scesa dal 43 al 33 per cento. Inoltre, nel primo trimestre del 2011 il commercio con l'estero è aumentato del 37 per cento rispetto all'anno precedente: un dato che ha sentore di record. In qualità di principale partner dell'India per il commercio estero, più che altri Dubai approfitta della sua storica relazione con il subcontinente e cresce parallelamente al boom indiano. Ma anche il commercio con l'Africa viaggia a pieni giri.

Per le aziende svizzere, da una parte vi è la possibilità di stabilirsi nella piattaforma di servizi di Dubai, da dove servire tutta la regione, dall'altra si schiudono importanti opportunità di business nei settori cleantech (Masdar ad Abu Dhabi), sanità (medtech e farmaceutica), infrastrutture per la rete di trasporti pubblici nonché nei consumi.

## **E il Qatar?**

Questo Stato, purché piccolo, è riuscito ad aggiudicarsi l'evento sportivo più imponente al mondo (la FIFA World Cup 2022) ed è oggi il paese con il reddito pro capite più elevato in assoluto e con la maggiore crescita del PIL (18,7 per cento). Grazie allo sviluppo sistematico del settore del gas liquido, il Qatar è ora il più grande esportatore al mondo in questo comparto, nonché il paese con le seconde maggiori riserve di gas naturale su scala globale. Questo però continua a fare del Qatar un paese fortemente dipendente dalle oscillazioni del prezzo del petrolio sul mercato mondiale, anche se il gas ha una volatilità di prezzo decisamente inferiore ed è quindi legato a un rischio più contenuto. Sulla base del grande volume di investimenti, il Qatar può essere considerato uno dei paesi più promettenti per gli investitori stranieri nei prossimi anni.

## **E sul fronte dell'Arabia Saudita?**

Lo scorso anno l'Arabia Saudita ha deciso di investire circa 130 miliardi di dollari supplementari per gli aiuti sociali e la costruzione di abitazioni, scuole e ospedali, ma anche per la creazione di posti di lavoro, aspetto urgente vista la rapida crescita demografica del paese. Anche se il rafforzamento del settore privato è di massima importanza, la spinta alla crescita sarà principalmente sostenuta dagli investimenti pubblici: esistono, o verranno create, molte opportunità di

business soprattutto nei settori formazione, sanità, energia (energie rinnovabili), infrastrutture e traffico pubblico, nonché nei rami delle risorse idriche e dei beni di consumo. Anche le aziende svizzere possono trarre vantaggio da questo contesto.

## **Come si prospetta la situazione per le PMI svizzere negli Stati del Golfo?**

Per l'Osec e lo Swiss Business Hub Gulf States (GCC), che ha uffici negli EAU, in Arabia Saudita e in Kuwait, il 2011 è stato il migliore anno in assoluto nella regione. La domanda di sostegno da parte delle aziende svizzere per l'entrata sui mercati di quest'area è tornata a crescere fortemente rispetto all'anno precedente. Ci sono però notevoli differenze tra i diversi settori: vediamo grandi opportunità nel sistema sanitario, nel settore cleantech (energie rinnovabili e trattamento dell'acqua), nell'infrastruttura (traffico pubblico) e nel ramo dei generi alimentari e degli articoli di lusso. Meno interessante ci pare il settore delle costruzioni che, soprattutto negli EAU, non si è ancora ripreso completamente dalla crisi immobiliare del 2009. A causa della sua necessità di recupero, l'Arabia Saudita costituisce

**«Una strategia basata solo sullo Swiss Made avrà scarse possibilità di successo.»** Christian Watts



01



Foto: Keystone, Thomas Ebert | Istockphoto | Credit Suisse

- 01** Un'area interessante per le aziende della logistica: la Jebel Ali Free Zone di Dubai.
- 02** Nel Golfo lo Swiss Made non fa sempre la differenza, eccetto per gli articoli di lusso.
- 03** Christian Watts, Regional Director India, Middle East and Africa presso l'Osec, conosce a fondo la regione.

**Ulteriori informazioni**  
[www.osec.ch](http://www.osec.ch)  
[www.poolofexperts.ch](http://www.poolofexperts.ch)  
[www.credit-suisse.com/imprese](http://www.credit-suisse.com/imprese)

02



03

un'eccezione. In generale, molte aziende in questa regione si trovano a fare i conti con una cattiva morale di pagamento.

#### **Quale ruolo ha lo Swiss Made?**

Per rispondere a questa domanda bisogna distinguere tra l'elevata considerazione di cui la qualità svizzera gode nella regione e le effettive possibilità per le aziende elvetiche, che dipendono dai singoli settori e possono essere molto diverse da un caso all'altro. Gli articoli di lusso svizzeri costituiscono oltre la metà delle esportazioni nella regione del Golfo, dove il marchio Swiss Made rappresenta per il settore un vantaggio centrale di vendita: i compratori sono spesso pronti a pagare un prezzo molto più alto per un orologio «Made in Switzerland».

In altri settori, come ad esempio l'edilizia, il margine è invece molto ristretto: numerose aziende non sono disposte o non sono in grado di pagare la costosa qualità offerta dalla Svizzera o dagli altri paesi europei, a cui preferiscono prodotti asiatici. Quindi le imprese elvetiche che volessero entrare su questi mercati dovrebbero studiare attentamente il loro settore, in quanto una strategia di vendita basata solo sullo Swiss Made avrà scarse possibilità di successo.

#### **Quali sono i fattori chiave per il successo nel Vicino e Medio Oriente?**

Per qualunque azienda, l'impegno in un nuovo mercato è legato a costi elevati e a grandi rischi. In generale si può affermare

che lo standard minimo assoluto deve prevedere fra le altre cose una preparazione accurata, e ciò non vale solo per le nazioni del Vicino e Medio Oriente. Le aziende svizzere tendono piuttosto a sottovalutare i rischi di un impegno nei paesi vicini come Germania, Austria, Francia e Italia, sopravvalutando al contrario le sfide e i rischi nei cosiddetti mercati lontani. Una solida preparazione dell'entrata sul mercato, che comprenda in particolare una stima realistica delle proprie possibilità e degli obiettivi, può però contribuire molto al successo dell'impegno all'estero.

In particolare negli Stati del Golfo è fondamentale avere molta pazienza e volontà di resistere, e il direttore o proprietario dell'azienda deve essere disposto a farsi vedere di persona nella regione. Altri importanti presupposti affinché un impegno in questa regione abbia buone probabilità di successo sono la scelta dei partner giusti e una prospettiva a medio e lungo termine per quanto riguarda l'utile sul capitale investito. Qui, come in altri mercati, non ci sono garanzie di profitti rapidi.

#### **Quanto sono importanti oggi gli Stati del Golfo per l'economia elvetica?**

Nel 2010 gli scambi commerciali tra gli Stati del Golfo e la Svizzera hanno superato i 5,1 miliardi di franchi. Le esportazioni in tutta la regione corrispondono quindi approssimativamente a quelle verso la Cina (senza Hong Kong e Taiwan). Gli EAU sono attualmente il maggior partner commerciale della Svizzera nell'area, seguiti dall'Arabia Saudita. L'attrattiva delle singole localizzazioni nella regione denota grandi differenze da un settore all'altro. Ad esempio, per un'azienda attiva nel ramo logistico sarà pressoché scontato avere la propria sede a Dubai nella Jebel Ali Free Zone o nella Airport Freezone, mentre per un'impresa del ramo alimentare vale la pena di considerare l'ingresso in Arabia Saudita, che costituisce un mercato ben più grande per i beni di consumo.

In Qatar, invece, attraggono le molte nuove opportunità di business nel settore delle infrastrutture in vista dei Mondiali di calcio del 2022. Infine, Abu Dhabi si adopererà per diventare una piazza di spicco nel settore delle energie rinnovabili, e il governo si impegnerà attivamente in questo senso con grandi investimenti. ▀

Imprenditori sociali

Testo: Melanie Gerteis

# Come se in Svizzera non circolassero auto

I Social Entrepreneurs of the Year 2011, gli svizzeri Renat Heuberger e Christoph Sutter, sono la dimostrazione che la tutela ambientale e il pensiero imprenditoriale non necessariamente si escludono a vicenda. La loro impresa con sede centrale a Zurigo è leader a livello globale nel settore della compensazione di CO<sub>2</sub>.

**N**aturalmente noi studenti di scienze naturali avevamo accettato con entusiasmo l'invito alla Conferenza internazionale sulla sostenibilità in Costa Rica», così Renat Heuberger, codirettore di South Pole Carbon Asset Management AG, torna con il pensiero al 2001. «Quando però ci rendemmo conto che il solo viaggio aereo di andata e ritorno avrebbe comportato l'emissione di circa sei tonnellate di CO<sub>2</sub> a studente – pari all'incirca all'emissione annua media di uno svizzero a esclusione dei voli – si insinuò in noi una sgradevole sensazione».

Ispirati dal docente Walter Ernst, gli studenti svilupparono così un modello innovativo di compensazione di CO<sub>2</sub> per i viaggi aerei, che testarono con successo in occasione della Conferenza sulla sostenibilità in Costa Rica e che fu infine implementato su scala globale in collaborazione con myclimate, dapprima in veste di associazione e successivamente di fondazione. «All'inizio è stato difficile. Il meccanismo di compensazione di CO<sub>2</sub> ricordava sia a noi sia ai nostri potenziali clienti un moderno commercio delle indulgenze», racconta Heuberger. Ma lo scetticismo iniziale ha ceduto lentamente il passo all'idea commerciale degli aerei a impatto zero: perché le persone e le imprese agiscono in maniera più consapevole quando sono a conoscenza degli effetti della propria impronta di carbonio. Grazie alla possibilità di agire concretamente attraverso il sistema della compensazione, sono maggiormente disposte a confrontarsi attivamente con il

cambiamento climatico. In fin dei conti le emissioni di gas a effetto serra devono essere considerate da una prospettiva globale, visto che per il clima è irrilevante da quale luogo provengano le emissioni di anidride carbonica e in quale paese si realizzino risparmi in tal senso.

Nel 2006 ai giovani imprenditori si sono aperte all'improvviso le porte del successo, ma per varcarle serviva ancora un passo avanti sulla via della professionalizzazione. «Era una chance che non ci si sarebbe mai più riproposta, e non ce la siamo lasciata sfuggire», racconta Heuberger.

## Attivi su scala globale

Insieme a Christoph Sutter e ad altri tre colleghi, Heuberger ha così fondato la South Pole AG. L'impresa con il pinguino nel logo è entrata nel circuito dello scambio di diritti di emissione, specializzandosi prevalentemente nello sviluppo di progetti. «L'organizzazione di un progetto richiede un lavoro pluriennale», spiega Heuberger, «ed è proprio qui che interveniamo noi. Il nostro compito consiste nel fornire le prestazioni preliminari, assumendo il rischio legato alla ricerca e allo sviluppo di progetti per la pro-

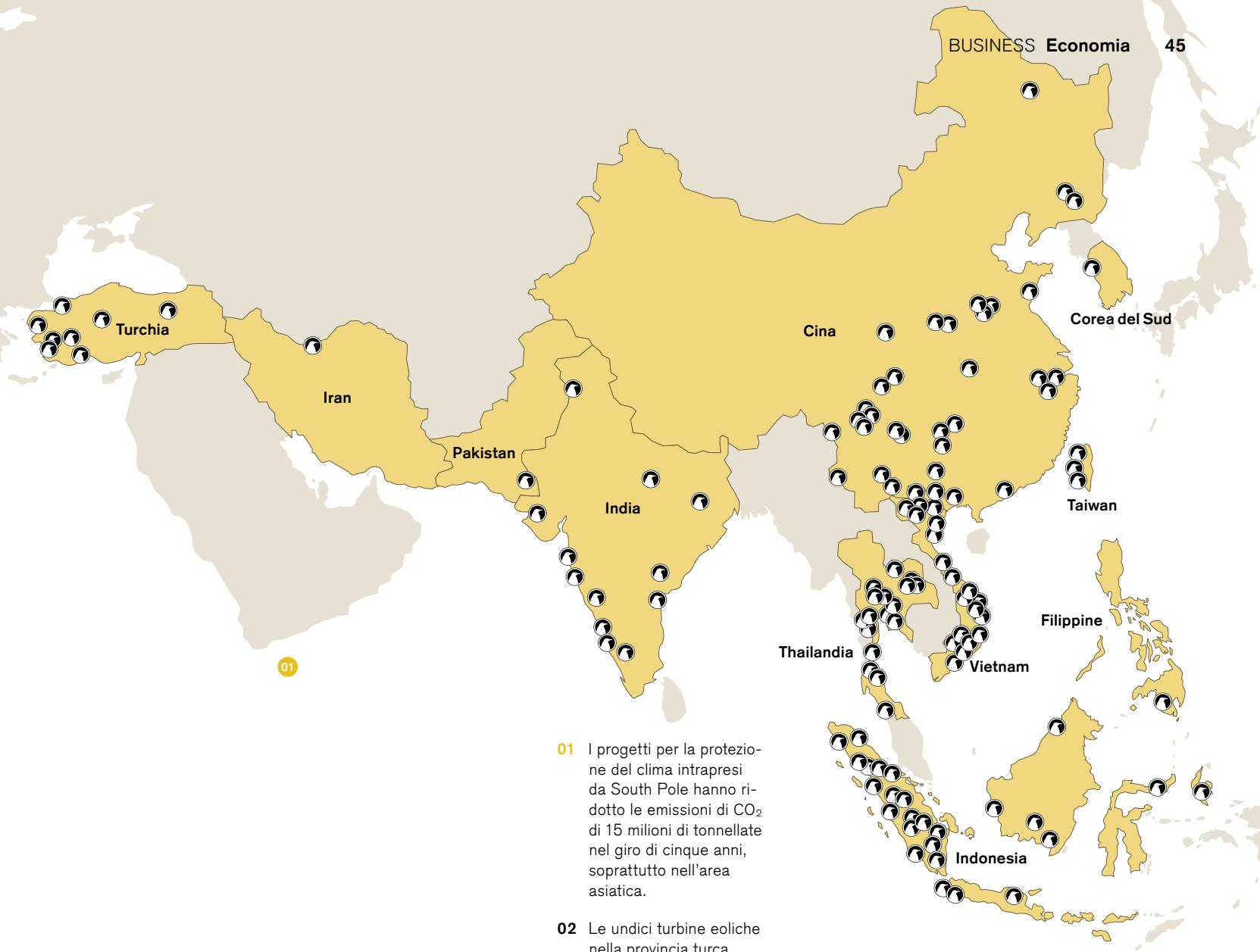
tezione del clima». I costi di sviluppo superano i 100 000 franchi svizzeri a progetto.

Heuberger accende il suo computer e mostra su un grande schermo piatto una mappa del mondo costellata di puntini rossi. «Seguiamo 213 progetti per la protezione del clima in venti paesi in ogni parte del mondo, soprattutto nell'area asiatica. In tal modo, dalla costituzione dell'impresa cinque anni fa, abbiamo fatto risparmiare circa 15 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>. È come se in tutta la Svizzera non circolassero auto per un anno intero», spiega con orgoglio il trentacinquenne padre di famiglia. South Pole utilizza diverse tecnologie alternative. Realizza ad esempio impianti a biogas in Cina o in India, produce energia a emissioni zero grazie a turbine eoliche in Turchia, si impegna a favore del rimboschimento di foreste tropicali distrutte in Colombia e insegnava a trattare in modo corretto i rifiuti e le acque reflue in paesi in via

Foto: mad South Pole | mad Boston Consulting Group

## Swiss Social Entrepreneur of the Year

**C**reata nel 1998 da Hilde e Klaus Schwab, la Schwab Foundation for Social Entrepreneurship si mobilita su scala globale per individuare imprenditori sociali, ossia persone socialmente impegnate o che operano in un settore sociale pur mantenendo un approccio imprenditoriale. Dal 2005 il riconoscimento «Social Entrepreneur of the Year» viene conferito in oltre trenta paesi, fra cui anche in Svizzera con il sostegno del Credit Suisse. Il premio serve ad aiutare i vincitori a ramificare ulteriormente le loro relazioni globali, anche attraverso il coinvolgimento nelle attività e negli eventi del World Economic Forum. Gli imprenditori sociali sono attivi nei seguenti settori: lavoro e integrazione, educazione e formazione, salute, clima e risorse.



**01** I progetti per la protezione del clima intrapresi da South Pole hanno ridotto le emissioni di CO<sub>2</sub> di 15 milioni di tonnellate nel giro di cinque anni, soprattutto nell'area asiatica.

**02** Le undici turbine eoliche nella provincia turca di Çanakkale producono corrente a emissioni zero, risparmiando così 50 000 tonnellate di emissioni di CO<sub>2</sub> nell'ambiente all'anno. Questo importante progetto gold standard è stato sostenuto dal Credit Suisse nell'ambito della sua iniziativa Credit Suisse Cares for Climate, finalizzata alla compensazione delle sue emissioni di CO<sub>2</sub> nel 2010 e 2011.

**03** I soci fondatori della ditta, Renat Heuberger (a sinistra) e Christoph Sutter, alla cerimonia di conferimento del premio di Swiss Social Entrepreneur 2011.



di sviluppo come la Thailandia. Attualmente South Pole è tra le imprese leader a livello mondiale nella riduzione delle emissioni e si avvale di circa 100 esperti di CO<sub>2</sub> presso la sede centrale a Zurigo e nelle sue nove succursali in ogni parte del mondo.

#### Futuro incerto

I certificati di protezione ambientale sono richiesti soprattutto dalle imprese e dagli Stati occidentali. Il motivo è ovvio: nell'ambito del protocollo di Kyoto la Svizzera si è impegnata, insieme ad altri Stati industrializzati, a ridurre le proprie emissioni di gas a effetto serra. Per raggiungere tale obiettivo è ammesso anche l'acquisto di diritti di emissione. «Lo scambio di certificati si è rivelato uno strumento efficace per la protezione climatica», conferma Heuberger. La metodologia funziona nel modo seguente: South Pole sviluppa misure per la riduzione di CO<sub>2</sub> insieme ai suoi partner di progetto locali nei paesi emergenti e in via di sviluppo. Annualmente un organismo riconosciuto dall'Organizzazione delle Nazioni Unite verifica quanto >

» siano calate le emissioni nocive nell'atmosfera grazie a questi progetti ed emettere un certificato per ogni tonnellata di CO<sub>2</sub> risparmiata. Tale certificato costa tra 10 e 20 franchi svizzeri e il margine di utile per Heuberger e Sutter si attesta attorno al 9 per cento.

Come spiega il codirettore, finora l'utile realizzato è stato completamente reinvestito in nuovi progetti. «Anche se i tempi in cui i certificati ci venivano praticamente strappati di mano sono ormai lontani. Tra i vari motivi ci sono la crisi finanziaria europea e il ristagno dei negoziati sul clima», spiega Heuberger.

#### Cresce la tutela spontanea del clima

«Associamo la protezione del clima a un contributo allo sviluppo sostenibile, che si concretizza nella creazione di posti di lavoro, nella promozione di programmi di formazione e nel miglioramento della qualità dell'ambiente locale, così da garantire un vantaggio tangibile nella rispettiva regione». South Pole prevede di vendere nel 2012 circa sei milioni di certificati CO<sub>2</sub> ed è preparata anche per il caso in cui la politica non dovesse stabilire obiettivi di riduzione vincolanti. «Sempre più privati, imprese e organizzazioni contribuiscono in maniera spontanea alla protezione del clima. Poiché la capacità d'azione della politica in questo campo è sempre più limitata, l'attività pionieristica volontaria acquista maggiore importanza».

A riprova di ciò, Heuberger e Sutter hanno ricevuto di recente dalla Fondazione Schwab il riconoscimento di «Social Entrepreneur of the Year». ▀

#### Maggiori informazioni agli indirizzi

[www.southpolecarbon.com](http://www.southpolecarbon.com)

[www.schwabfound.org](http://www.schwabfound.org)

[www.credit-suisse.com/responsibility/it](http://www.credit-suisse.com/responsibility/it)

Postato da...

# Rendere tangibile l'imprenditorialità

Franziska Tschudi

Presidente della giuria del Premio all'imprenditore SVC Svizzera orientale



In Svizzera ci sono sempre più premi per imprenditori e imprese: per start-up, innovazioni tecnologiche, Business Excellence, imprese a misura di famiglia, leader di settore, leader regionali. È comprensibile che qua e là si levi la voce che quella dei premi è un'autentica inflazione, e che i veri imprenditori hanno di meglio da fare che sottoporsi al giudizio di una qualsivoglia giuria, per salire poi su un palco sotto le luci dei riflettori «solo al quarto posto» o «per un qualsiasi motivo al primo posto».

Naturalmente un premio del genere nasce quasi sempre dalla strategia di marketing di un fornitore di servizi, e ha poco a che vedere con la generosità spassionata, quanto piuttosto con la fidelizzazione del cliente e con le pubbliche relazioni. E sono consapevole del fatto che un evento per la consegna di un premio possa degenerare in una parata di sponsor messa in scena all'insegna del glamour.

Ciononostante è ancora utile presentare a un ampio pubblico, e farlo regolarmente, imprese interessanti e di successo, nonché le figure guida che danno loro un'impronta. In questo modo l'imprenditorialità diventa tangibile, si raccontano storie di aziende – con

i loro alti e bassi – e spesso ci si stupisce di cosa si sviluppa e viene prodotto da noi e con quali procedure. Mi auguro che queste storie e i loro protagonisti si oppongano chiaramente alle preoccupanti tendenze e messe in scena mediatiche contrarie all'economia: l'economia elvetica è caratterizzata dalle PMI, e queste non hanno niente a che fare con retribuzioni abusive e con un managerismo che ha perso ogni contatto con la realtà!

A mio parere l'aspetto determinante della consegna di un premio è che i vincitori vengano scelti in considerazione della loro funzione esemplare. I criteri di valutazione devono essere chiari e la procedura va resa trasparente e comprensibile. E la giuria deve essere il più indipendente possibile, e tenere conto solo dei criteri selezionati.

Naturalmente il conferimento di un premio ha sempre qualcosa di soggettivo, poiché si basa su persone e sul loro giudizio. Anche i nostri voti scolastici sarebbero a volte stati migliori se fossimo piaciuti un po' di più al maestro o se fossimo stati un po' più scaltri nel presentarci, non è vero?

Sono lieta che esista il Premio all'imprenditore SVC.

#### Sigla editoriale

Anno 118, esce 5 volte all'anno in italiano, tedesco, francese e inglese

**EDITORE:** Credit Suisse AG  
Casella postale 2, CH-8070 Zurigo, telefono +41 44 333 11 11

**REDAZIONE:** Andreas Schiendorfer, caporedattore, Claudia Hager, Stefan Behmer, direzione Edizione internazionale, Dorothee Enskog. **Collaborazione redazionale:** Alice Ratcliffe, Schirin Razavi (bulletin online), Nicola B. Mohler, Urs Schwarz. **Responsabilità aziendale:** Mandana Razavi, Valérie Clapason Fahrni, Alice Bordoloi. **Sponsoring/Pubblicazioni speciali:** Daniel Huber, Regula Brechbühl, Michael Krobath. **Stage:** Melanie Gerteis, Sandra Buchmann, Franziska Thürer, Céline Speck. **Contatto:** [redaktion.bulletin@credit-suisse.com](mailto:redaktion.bulletin@credit-suisse.com)

Internet [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin) Facebook bulletin der Credit Suisse

**PROGETTO GRAFICO E REALIZZAZIONE:** Arnold Inhalt und Form: Michael Suter, Arno Bandli (direzione), Michele Iseppi, Angelique Bolter, Luzian Meier, Martin Blättler, Monika Häfliiger, Stefanie Süess. **Traduzione italiana:** Servizio linguistico del Credit Suisse: Francesco Di Lena, Michele Bruno, Livia Marazzi, Simonetta Nava, Roberto Negroni, Ezio Plozner. **Stampa:** Swissprinters Zürich AG

**DIREZIONE E DATI MEDIA:** Daniel Huber (direzione), Stefan Behmer (marketing/inserzioni), tel. 044 334 58 88, [bulletin@behmer.ch](mailto:bulletin@behmer.ch). **Tiratura REMP 2011** 139575

**Registrazione ISSN 1662-4580** **Modifiche:** Si veda il modulo di ordinazione. **Riproduzione di testi:** Consentita con l'indicazione «Dal bulletin del Credit Suisse».

**COMMISSIONE DI REDAZIONE:** Alberto Petruzzella, Gabriela Cotti Musio, Nicole Brändle Schlegel, René Buholzer, Myriam Burkhard, Barend Fruithof, Sandro Grünenfelder, Anja Hochberg, Angelika Jahn Wassmer, Bettina Junker Kränzle, Hanspeter Kurzmeyer

La presente pubblicazione persegue fini informativi. Non costituisce né un'offerta né un invito all'acquisto o alla vendita di valori mobiliari da parte del Credit Suisse. Le indicazioni sulle performance registrate in passato non garantiscono un'evoluzione positiva per il futuro. Le analisi e conclusioni sono state elaborate dal Credit Suisse e potrebbero già essere state utilizzate per transazioni effettuate da società del Credit Suisse Group prima della loro trasmissione ai clienti. Le opinioni pubblicate sono quelle del Credit Suisse al momento della stampa (con riserva di modifiche). Il Credit Suisse è una banca svizzera.

**Focus**

Testo: Gabriela Cotti Musio

# Quale futuro per il made in Switzerland?

Il Credit Suisse in Ticino, insieme allo Swiss Venture Club, ha organizzato una tavola rotonda sul futuro delle piccole e medie aziende in Svizzera con tre vincitori del Premio all'imprenditore della Svizzera italiana.

In occasione del suo 10° anniversario lo Swiss Venture Club ha incaricato l'Economic Research del Credit Suisse di realizzare lo studio «Il modello Svizzera in trasformazione: opportunità e rischi per le PMI». Si tratta dei risultati di un'indagine condotta fra 320 piccole e medie imprese in Svizzera con l'obiettivo di sondare i punti forti e deboli del «modello di crescita Svizzera», evidenziando nel contempo le opportunità e i rischi per il contesto delle PMI elvetiche. Lo studio è servito da spunto per la tavola rotonda, moderata da Marco Bazzi di Teleticino, alla quale hanno partecipato i vincitori del Premio all'imprenditore della Svizzera italiana Franz Bernasconi, direttore generale e presidente del CdA di Precicast SA, Alberto Siccardi, fondatore e presidente del CdA di Medacta International SA, Riccardo Braglia, CEO di Helsinn Healthcare SA, e Alberto Petruzzella, responsabile regione Ticino del Credit Suisse.

Nella sua introduzione, Alberto Petruzzella ha ribadito i sette fattori chiave della capacità competitiva elvetica: innovazione, accesso ai mercati esteri, mercato del lavoro efficiente, mercato finanziario efficiente, formazione, qualità delle infrastrutture e scenario istituzionale e macroeconomico. Solo l'8 per cento delle aziende intervistate valuta attualmente queste condizioni quadro in modo piuttosto negativo, mentre l'80 per cento delle imprese prevede per il futuro un peggioramento.

## Investire in formazione e ricerca

I tre imprenditori hanno confermato la grande importanza della formazione e dell'accesso a strutture universitarie svizzere ed estere di qualità, in particolare per quanto attiene alla ricerca e allo sviluppo di innovazioni. Alberto Siccardi afferma: «Collaboriamo molto volentieri con le università svizzere di Zurigo, Basilea e Ginevra, non da ultimo per motivi di immagine, mentre a livello internazionale siamo impegnati per esempio con il Massachusetts Institute of Technology. Investiamo il 6,6 per cento del fatturato nella >

- 01** I partecipanti alla tavola rotonda: Alberto Petruzzella, Riccardo Braglia, Alberto Siccardi, Franz Bernasconi (da sinistra a destra).

- 02** Lo studio può essere ordinato su [www.credit-suisse.com/publications](http://www.credit-suisse.com/publications).



**Precicast SA**, fondata nel 1970, è un'azienda leader a livello mondiale nella fusione di precisione al servizio delle aziende attive nella costruzione di turbine mobili per il settore aerospaziale e di turbine stazionarie per la produzione di elettricità attraverso il gas. È situata a Novazzano e impiega quasi 500 persone. Oltre il 65 per cento della sua produzione è esportato verso i paesi dell'Unione europea e l'America del Nord. Franz Bernasconi, direttore generale e presidente del CdA, ha vinto il Premio all'imprenditore della Svizzera italiana 2006.

**Medacta International SA** – che dà lavoro a più di 300 persone – è attiva nel settore para-medico, nella produzione e commercializzazione di prodotti medici, in particolare protesi per anche e ginocchia nonché attrezzi specifici per queste protesi. L'impresa nasce nel 2000 a San Pietro di Stabio, ma ha origini nel lontano 1958, anno in cui il padre dell'attuale presidente del CdA fondò la Bieffe Biochimici a Firenze. Mediante la creazione di società di vendita e distribuzione autorizzate, esporta i propri prodotti in Europa, negli Stati Uniti, in Canada e in Australia. Alberto Siccardi, fondatore e presidente del CdA, ha vinto il Premio all'imprenditore della Svizzera italiana 2009.

**Helsinn Healthcare SA** è un gruppo farmaceutico privato fondato da Gabriele Braglia nel 1976 con sede a Lugano e filiali in Irlanda e Stati Uniti. Il gruppo conta 450 dipendenti di cui 250 in Ticino. Helsinn applica un modello di business basato sul «licensing» di prodotti farmaceutici e dispositivi medici in settori terapeutici di nicchia come quello oncologico. Nel 1983 ha aperto il suo primo sito produttivo a Biasca, sito che entro il 2013 sarà ulteriormente ampliato. Sempre a Biasca è attivo il secondo impianto della Helsinn Advanced Synthesis SA. Riccardo Braglia, CEO, ha vinto il Premio all'imprenditore della Svizzera italiana 2011.

» ricerca e ciò corrisponde a ben 6-7 milioni di franchi all'anno, una cifra importante per un'azienda attiva nel nostro settore». Alla domanda del moderatore sul luogo in cui sono effettuati ricerca, sviluppo e produzione, Riccardo Braglia ha preso posizione: «Investiamo il 20-30 per cento in ricerca e sviluppo, ma nel nostro caso si tratta di un processo lungo dagli 8 ai 10 anni, poiché siamo attivi in ambito farmaceutico. Dal Ticino partono le idee, mentre la ricerca e i test clinici avvengono in diversi paesi a livello mondiale, per esempio negli USA e in Giappone. Il prodotto viene poi finito in Irlanda e questo per diversi motivi, tra cui i vantaggi fiscali e doganali, la possibilità di ingresso facilitato al mercato statunitense che rappresenta l'80 per cento delle nostre esportazioni, e – non da ultimo – la presenza di un'università ai vertici mondiali nel settore farmaceutico». Dal canto suo Franz Bernasconi ha aggiunto: «Investiamo il 7-8 per cento della cifra d'affari in ricerca e sviluppo: non si tratta di ricerca di base, ma applicata a prodotti, pro-

cessi e materiali. Quello che vogliamo sono dei «trouveurs» e non dei «chercheurs». Nei 41 anni di esistenza della nostra azienda abbiamo sempre mantenuto tutte le attività in Svizzera, dove diamo lavoro a 500 persone. Ma le cose stanno cambiando. Visto che esportiamo il 100 per cento della produzione e ci è toccato rinegoziare alcuni contratti durante l'estate con un dollaro a 70 centesimi e l'euro quasi in parità col franco, siamo confrontati con la problematica di poter mantenere almeno una parte dei posti di lavoro nel nostro paese e, spiace dirlo, l'atteggiamento dei sindacati non ci facilita».

#### L'importanza del capitale umano

Il made in Switzerland resta un punto focale per i tre imprenditori. Essi concordano nell'affermare che il cliente è disposto a pagare un prezzo superiore – fino a un certo punto – solo se ciò è giustificato da una qualità eccellente. A parità di qualità il cliente ovviamente compra dove il prodotto costa meno. Ma per produrre articoli di qualità servono

collaboratori formati, competenti e motivati. Non sempre è facile trovarli in Svizzera. Riccardo Braglia aggiunge: «È molto difficile trovare chimici, ingegneri in biotecnologia e in farmaceutica. Se ce ne fossero a disposizione in Svizzera, li assumerei tutti, ma spesso non vogliono trasferirsi in Ticino e preferiscono il polo farmaceutico di Basilea. E non è una questione di stipendio: i nostri sono a livello mondiale, non sono inferiori in Ticino». Anche Franz Bernasconi condivide le difficoltà nell'accedere a manodopera qualificata. «In Svizzera siamo gli unici a operare nella fonderia. Sin dall'inizio abbiamo dovuto far capo a metallurgisti italiani, tedeschi o inglese. L'apertura dei mercati ci ha portato molti benefici facilitando le assunzioni. Anche se poi dobbiamo convivere con qualche rovescio della medaglia che anche lo studio dello Swiss Venture Club tende a dimostrare». Criticato per aver assunto ingegneri dall'Italia, Alberto Siccardi ha puntualizzato: «Non li cerco in Italia perché costano meno, ma perché in Ticino non li trovo. Dalla Svizzera tedesca non si trasferiscono volentieri in Ticino. In più manca una formazione nell'ambito della tornitura e fresatura. Sono quindi obbligato ad andare a cercarli in altri paesi». Alberto Petruzzella ha confermato che anche le banche sono confrontate con lo stesso problema. «Il Credit Suisse è uno dei maggiori datori di lavoro in Svizzera nel campo dell'informatica. Quasi uno su quattro dei nostri 50 000 collaboratori a livello mondiale lavora nell'IT. Saremmo più che disposti ad assumere tutti i laureati del Politecnico di Zurigo, ma ancora non basterebbero. Per questo motivo anche noi siamo obbligati a cercarli altrove. In più abbiamo creato un centro di eccellenza a Pune in India per sfruttare il potenziale locale».

#### Un futuro in chiaro-scuro

A conclusione dell'incontro, gli imprenditori si sono espressi sul futuro, concordando una visione fondamentalmente ottimista che però deve fare i conti con una situazione di crisi a livello mondiale che potrebbe protrarsi ancora per diverso tempo. È indispensabile continuare a puntare sulla qualità, sulla specializzazione in settori di punta ad alto valore aggiunto e sull'assistenza al cliente. Essere pessimisti non serve a cambiare la situazione. Bisogna darsi da fare, rimboccarsi le maniche e cercare attivamente soluzioni innovative. ▀

# Notizie dal mondo culturale e sportivo

## Renoir a Basilea

La mostra «Renoir. Tra bohème e borghesia» al Kunstmuseum di Basilea, destinata a diventare un vero e proprio magnete per il pubblico, aprirà i battenti il prossimo 1° aprile.

Pierre-Auguste Renoir (1841–1919) è uno dei pittori francesi che diedero vita, nei primi anni Settanta del XIX secolo, al movimento impressionista. Con una tavolozza di colori chiari, un uso libero del pennello e una selezione di soggetti ispirati alla moderna vita urbana e al tempo trascorso a contatto con la natura, Renoir e i suoi sodali scrissero una pagina importante della

storia dell'arte. La mostra basilese curata da Nina Zimmer si occupa soprattutto del primo Renoir, quindi della sua evoluzione verso l'impressionismo. In questo senso Renoir si rivela un osservatore preciso del suo entourage personale e della società borghese. Fidandosi del proprio istinto registra le sue regole e le sue aspirazioni, a volte anche le sue ambiguità.

Il grandioso festival del colore durerà dal 1° aprile al 12 agosto. Su Internet – [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin) – parliamo della mostra e mettiamo in palio tre cataloghi.

## Messaggeri della cultura

Tra il 2 e il 18 febbraio la quarta tournée europea della Filarmonica di New York diretta da Alan Gilbert ha condotto la rinomata orchestra in sette metropoli della musica tra cui Parigi, Francoforte e Amsterdam. Accompagnati dal violinista Frank Peter Zimmermann, dal pianista Lang Lang e dal mezzosoprano Joyce DiDonato, i New Yorker hanno tenuto 14 concerti. La tournée ha raggiunto il proprio apice nei quattro giorni trascorsi al Barbican Centre di Londra, durante i quali l'orchestra ha cercato il contatto con la popolazione, ad esempio nell'ambito del Young People's Concert presentato da Jamie Bernstein, figlia del grande compositore. Notevole entusiasmo ha suscitato anche il programma Credit Suisse Very Young Composers, che consente ai bambini di comporre pezzi propri che vengono poi eseguiti da musicisti dell'orchestra. Maggiori informazioni al sito [www.nyphil.org/CSVYC](http://www.nyphil.org/CSVYC).

## Cifre in crescita

**Il Kunsthaus di Zurigo è gettonatissimo: nel 2011 ha accolto 350 000 visitatori, attratti in particolare dalla mostra «Nahmad Collection». I membri della Zürcher Kunstgesellschaft sono aumentati del 10 per cento salendo a quota 21 650, i giovani membri del 30 per cento.**

## Tutti in campo

Per quanto il team di Ottmar Hitzfeld giocherà la sua prima partita di qualificazione ai Mondiali solo a settembre contro la Slovenia, dopo la sfida contro l'Argentina la Svizzera tornerà in campo il 26 maggio al St. Jakob Park di Basilea contro la Germania, avversario di grande richiamo.

La nazionale femminile dal canto suo, dopo le vittorie casalinghe contro la Romania (4-1) e il Kazakistan (8-1) nella qualificazione agli Europei vuole conservare la propria imbattibilità al Brügglifeld di Aarau. Ma contro la Turchia (31.3), la Germania (5.4) e la Spagna (16.6) questo compito sarà decisamente più arduo. Maggiori informazioni al sito

[www.credit-suisse.com/calcio](http://www.credit-suisse.com/calcio).



## Promozione della videoarte

Il premio «Credit Suisse Förderpreis Videokunst», indetto per la prima volta a fine 2011, è nato in collaborazione con il Kunstmuseum di Berna e si rivolge agli studenti delle scuole superiori nazionali. Conferito a metà febbraio, il premio sarà presentato al pubblico il 16 marzo in occasione del decennale della Notte dei musei di Berna, quando nella succursale del Credit Suisse di Piazza federale saranno proiettati l'opera vincitrice e altri lavori in concorso. Il video che ha vinto sarà mostrato dal 2 agosto al 1° settembre nella sala delle esposizioni PROGR del Kunstmuseum, prima di entrare a far parte della collezione del museo. Maggiori informazioni al sito [www.foerderpreisvideokunst.ch](http://www.foerderpreisvideokunst.ch).

**«Se dovessi mai scrivere  
un romanzo sarebbe  
ambientato nelle due sale  
attigue del caffè e ab-  
braccerebbe un periodo  
di venti anni.»**

Karl Kraus, scrittore austriaco



Al Café Imperial di Vienna, adiacente al Musikverein, si tengono discussioni musicali che fanno scuola. Dove in passato Gustav Mahler e Anton Bruckner difendevano la loro musica avanguardistica, rinomati giornalisti culturali hanno atteso il verdetto della giuria sull'assegnazione del Credit Suisse Young Artist Award.

# Vilde Frang e l'olimpo della musica

La giovane norvegese Vilde Frang è stata così convincente durante la sua audizione nella sala Brahms del Musikverein di Vienna da diventare la seconda violinista, dopo Patricia Kopatchinskaja, ad aggiudicarsi il Credit Suisse Young Artist Award. Parte integrante del premio è anche un concerto in settembre al Lucerne Festival, al fianco dei Wiener Philharmoniker.

numerosi giornalisti siedono nel caffè dell'hotel Imperial, e attendono. L'audizione per il conferimento del Credit Suisse Young Artist Award nel vicino Musikverein è appena terminata, la giuria presieduta da Michael Haefliger, direttore del Lucerne Festival, sta per pronunciare il verdetto. Chi si aggiudicherà questa sorta di Oscar dei giovani musicisti? La suspense è grande, anche perché i nomi degli artisti invitati sono rimasti segreti. Al termine di ogni concorso si conoscono solo i vincitori: nel 2010 il violoncellista Nicolas Altstaedt, due anni prima il violista Antoine Tamestit e nel 2006 il pianista Martin Helmchen. Tra l'altro, a settembre 2011 Tamestit si è esibito una seconda volta da solista con i Wiener Philharmoniker a Lucerna. Un'investitura musicale. Lo dice qualcuno apertamente o è solo un pensiero che aleggia nel caffè?

Aspettare qui è tutt'altro che una sofferenza. «Se dovessi mai scrivere un romanzo, sarebbe ambientato nelle due sale attigue del caffè e abbraccerebbe un periodo di venti anni», annotò il noto scrittore austriaco Karl Kraus, che dal 1900 era ospite fisso all'Imperial. «La trama consisterebbe in un

ospite del caffè che va a sedersi da una sala all'altra». È qui che si riunisce il gotha dell'epoca. Ad esempio, anche il direttore dell'Opera Gustav Mahler è un habitué dell'Imperial. Ma le sue innovazioni musicali si scontrano con i gusti di un pubblico conservatore. Nel 1908 accetta un incarico a New York alla Metropolitan Opera e ben presto dirige esclusivamente la Filarmonica di New York. Un avanzamento in carriera? Piuttosto una fuga, perché a Vienna è circondato da un clima di odio cieco. Nessuno abbandona volontariamente l'olimpo della musica, come Mahler definisce la sua città.

È qui che il gotha dell'epoca si dà battaglia. La più aspra contesa musicale del Café Imperial si scatena nel 1890 tra i sostenitori di Johannes Brahms e quelli di Anton Bruckner. La spunta Brahms, il burbero geniale. Per adesso. Persino una sala del Musikverein viene dedicata a lui. «Senza davvero esagerare, è diventata la più bella, sfarzosa, rappresentativa sala di musica da camera che abbiamo mai visto al mondo», commenta un giornale viennese a proposito della sala Brahms. Nel non lontano 1993, dopo il restauro.

## Un urlo corre sul filo del telefono

La mente torna all'audizione. Poi irrompe una voce, quella del presidente della giuria. «Al telefono il mio orecchio è stato assalito da un urlo di gioia sfrenata», racconta Michael Haefliger, «una cosa del genere non mi era mai successa prima. Evidentemente la giovane artista non se l'aspettava. Vilde Frang!». Magari lei non se l'aspettava, ma non è una

sorpresa. A ottobre 2011, per la sua magistrale interpretazione delle sonate per violino di Grieg, Strauss e Bartók, vince un «Echo Klassik» e con la sua breve esibizione conquista immediatamente i cuori dei telespettatori. Una scelta indubbiamente valida e per la seconda volta una violinista dopo Patricia Kopatchinskaja, ormai nel lontano 2002.

Mozart. Bach. Albéniz. Lutoslawski. Il programma del concorso a scelta libera comprende diverse epoche. La norvegese si sente a suo agio con tutte. «Witold Lutoslawski. Vilde Frang non ha solo interpretato magnificamente la sua opera. L'ha vissuta, letteralmente, sulla sua pelle», si infervora il giurato Peter Hagmann, critico musicale della «Neue Zürcher Zeitung». «Si accosta con impressionante disinvolta anche alla musica moderna e la anima con la propria emotività».

Lo conferma anche Pamela Rosenberg, ex sovrintendente dell'Opera di Stato di Stoccarda e dei Berliner Philharmoniker. La straordinaria forza espressiva della sua musica e il suo elevato virtuosismo sono accompagnati da una ricca interiorità emersa nel colloquio con la giuria, sottolinea l'attuale mediatrice culturale presso l'American Academy di Berlino. Della giuria fanno parte anche due esponenti di prestigio: Dieter Flury, direttore dei Wiener Philharmoniker, e Thomas Angyan, sovrintendente della Società degli Amici della Musica di Vienna. Come padrone di casa, Angyan elogia la sicurezza stilistica di Vilde Frang e la >

➤ maturità della sua interpretazione, e si prende la libertà di far notare che la musicista scandinava si è già esibita una volta in sua presenza, a marzo 2011 con Anne-Sophie Mutter, nell'ambito di una grande tournée mondiale.

Anne-Sophie Mutter, ex bambina prodigo scoperta a 13 anni da Herbert von Karajan, è ormai da tempo una celebrata star mondiale, a sua volta impegnata a sostenere i talenti musicali. «Mi ha incoraggiato lei a trasferirmi da Oslo a Monaco per potermi perfezionare con Ana Chumachenco», racconta Vilde Frang, ex borsista della Fondazione Anne-Sophie Mutter, dalla quale ha ottenuto in prestito un violino di Jean-Baptiste Vuillaume.

#### Grazie a un'automobile troppo piccola

Ma il primo mentore è suo padre, insegnante di musica e contrabbassista, come la sorella maggiore. Come può la piccola Vilde non sentirsi attratta dal contrabbasso, a soli quattro anni? Ma il padre ha in serbo un'altra decisione: il violino. La sua giustificazione: nell'utilitaria della famiglia non c'è spazio per tre strumenti così grandi. Il successo gli dà ragione: a dodici anni Vilde Frang suona con l'Orchestra Filarmonica di Oslo diretta da Mariss Jansons.

«Tutti i bambini sono artisti», sottolinea la venticinquenne detentrice del premio. «Durante l'infanzia si sviluppa l'istinto musicale, il fondamento della personalità artistica. La sfida veramente difficile consiste secondo me nel non perdere queste capacità quando si diventa adulti».

Naturalmente tra i frequentatori dell'Imperial figurano anche Anne-Sophie Mutter e in passato Herbert von Karajan. Nel 1956 il Maestro assume la direzione artistica dell'Opera di Stato e un giorno è costretto a lamentarsi irritato con il concierge: «Vorrei farmi una doccia, ma non c'è acqua». Il danno, la rottura di un tubo, ovviamente è presto riparato e in segno di scuse Karajan riceve un pacchetto del caffè della casa che a lui piace tanto. E questo anche in occasione di tutte le sue successive visite, fino alla sua morte.

#### Una personalità eclettica

All'indomani incontriamo Vilde Frang, di nuovo al Café Imperial. Gioiosamente emozionata è disponibile per le singole interviste con i giornalisti, malgrado un brutto raffreddore. Fuori di metafora, nella città più invitante del mondo ancora oggi capita di essere colpiti da un vento gelido.



03

02

**01** Al Musikverein di Vienna si scrivono pagine di storia musicale mondiale: anche insieme a Vilde Frang.

**02** Peter Hagmann: «Vilde Frang si accosta alla musica moderna con impressionante disinvolta».

**03** Pregustando il Lucerne Festival: Vilde Frang con Michael Haefliger (a destra) e Manuel Rybach.

Scopriamo che Vilde da bambina scrive poesie e per otto anni va a lezione di danza. «Se oggi non fossi musicista forse sarei coreografa», avverte la violinista norvegese, che si interessa anche di pittura, ispirata dalla madre pittrice.

Il tempo non basta per un giro in città, o la visita a una delle tante mostre interessanti – il 2012 nel segno di Klimt rende Vienna una tappa piacevolmente obbligata – ma è almeno sufficiente per una breve passeggiata fino al fotoshooting. Del resto proprio nella zona della Ringstrasse ci si imbatte in un monumento musicale ogni cento passi e quindi una passeggiata tematica durerebbe delle ore. Quale musicista importante non è vissuto qui, almeno per un certo periodo? Tracce ispiratrici.

L'auditorium del Musikverein viene inaugurato nel 1870, ma la Società degli Amici della Musica di Vienna nacque già 200 anni fa. Il suo scopo principale è tutt'oggi «la sublimazione della musica in tutte le sue espressioni». Secondo Thomas Angyan, in questa aspirazione rientrano anche i progetti destinati a bambini e ragazzi con 40 000 partecipanti all'anno, così come la promozione dei giovani rappresentata dal Credit Suisse Young Artist Award.

#### Concerto al Lucerne Festival

Il Credit Suisse Young Artist Award culminerà il 14 settembre nella Svizzera centrale, come spiega affabilmente Manuel Rybach, direttore della Credit Suisse Foundation: con il concerto di Vilde Frang al Lucerne Festival assieme ai Wiener Philharmoniker diretti da Bernard Haitink. ▀

Maggiori informazioni sul Credit Suisse Young Artist Award e Vienna come metropoli culturale al sito  
[www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)



«Quando studio una nuova opera scelgo consapevolmente di non ascoltare altri violinisti, perché aspiro a un'interpretazione autonoma.»

Vilde Frang, musicista norvegese

Ippica

Testo: Nina-Ladina Kurz

# Una corsa per la sostenibilità

Il White Turf di St. Moritz ha appena lasciato alle spalle la sua 106<sup>a</sup> edizione. Quest'anno gli organizzatori si sono cimentati in una nuova disciplina: la valutazione del bilancio ambientale. Come spiega il CEO della manifestazione Silvio Martin Staub, gli ospiti hanno potuto gustare lo champagne da bicchieri riciclabili.

Lo Skikjöring rappresenta tradizionalmente uno dei momenti di maggiore attrazione del White Turf, e chi ottiene più punti dopo tre gare può fregiarsi del titolo di «Re dell'Engadina» per un anno.

**T**utto ebbe inizio quando, il 1° marzo 1906, un gruppo di fantini si diede per la prima volta appuntamento alla Postplatz di St. Moritz per disputare una gara fino a Champfèr e ritorno, attraversando il lago ghiacciato di St. Moritz tra le montagne innevate dell'Alta Engadina. I 13 concorrenti si fecero trascinare sugli sci lungo un percorso ghiacciato di quasi 10 chilometri da velocissimi cavalli senza cavaliere. Nasceva lo Skikjöring. Da allora, il vincitore può fregiarsi del titolo di «Re dell'Engadina», che da dodici anni il Credit Suisse ha l'onore di conferire in qualità di sponsor principale.

Ciò che nacque come esperienza unica e indimenticabile, è diventato oggi un importante appuntamento sociale e sportivo di richiamo internazionale. Per tre domeniche di febbraio, il White Turf attira oltre 35 000 spettatori sul lago ghiacciato di St. Moritz, la pista ippica più alta d'Europa, dove si sputano le entusiasmanti gare di trotto e galoppo con i migliori purosangue d'Europa e fantini provenienti da tutto il mondo.

#### Spettacolo e impatto ambientale

L'aumento della popolarità ha coinciso purtroppo con una maggiore ricaduta ambientale. Ogni anno viene eretta una tendopoli di circa 130 000 metri quadri con diversi banchi espositivi e punti di ristoro. In passato le tende non erano sufficientemente isolate, e il consumo di corrente era pertanto elevato. Gli spettatori potevano inoltre parcheggiare direttamente sul lago ghiacciato e i gas di scarico avevano un impatto negativo su questo ambiente alpino a 1856 metri sopra il livello del mare. Sul piano dei rifiuti la situazione non era certo migliore. Nel 2010 Silvio

Martin Staub, presidente e CEO del White Turf, ha così deciso di modificare l'approccio ambientale, al fine di realizzare un migliore ecobilancio. Staub afferma convinto: «Le gare si disputano su un lago ghiacciato, in un contesto del tutto naturale. Abbiamo quindi il dovere di affrontare il tema della compatibilità ambientale. Per questo ci impegniamo a perfezionare costantemente il programma introdotto due anni fa».

#### Riciclaggio per un ecobilancio più positivo

I visitatori hanno avuto modo di rendersi conto dei cambiamenti: nell'area della ristorazione per il pubblico, per ridurre l'impatto ambientale il comitato organizzativo ha sostituito le stoviglie usa e getta con quelle di materiale riciclabile. Per i bicchieri del White Turf, muniti di un apposito design, i visitatori hanno pagato un deposito di due franchi. Anche sul piano dell'infrastruttura sono stati apportati miglioramenti: «Il nuovo isolamento delle tende ci consente di ridurre di circa il 40 per cento il consumo di olio da riscaldamento», spiega Staub, e aggiunge: «Grazie alla riduzione della superficie destinata alle gare, possiamo contenere anche l'impatto diretto sul lago». A tale scopo, gli autostarter per tutte le competizioni sono stati collocati in un'unica posizione, ossia a est dell'ovale di gara. In questo modo Staub e il suo team possono lasciare liberi circa 4000 metri quadri di pista battuta.

Nonostante alcune novità introdotte possono limitare il grado di comfort degli ospiti, il riscontro è assolutamente positivo, assicura Staub. Il CEO respinge la critica secondo cui i bicchieri a rendere farebbero a pugni con l'alto profilo dell'evento. «Innoviamo anche tenendo conto dei nostri ospiti. Un approccio sostenibile rappresenta un valore aggiunto per il White Turf. Tuttavia, gli ospiti

hanno potuto scegliere se continuare a gustare lo champagne in bicchieri di vetro o passare al vuoto a rendere». Per quanto concerne l'arrivo dei visitatori, non vi è invece alcuna possibilità di scelta: per non inquinare più il lago con i gas di scarico delle auto parcheggiate è stato predisposto un posteggio più a valle, da dove una navetta accompagna gli ospiti sul luogo delle gare. Il CEO Staub dichiara: «Dato il successo riscontrato finora, manterremo la medesima procedura anche in futuro».

#### Associazioni ambientaliste soddisfatte

L'associazione ambientalista Pro Natura Grigioni accoglie favorevolmente le modifiche volte a salvaguardare l'ambiente e l'approccio sostenibile. Tutti appoggiano questo evento, che apporta ogni anno alla regione di St. Moritz/Engadina una creazione di valore di circa 20 milioni di franchi svizzeri con i suoi visitatori e i pernottamenti. Il direttore di Pro Natura Hans F. Schneider commenta: «L'impegno del White Turf sul fronte della sostenibilità è esemplare, e in fondo l'intera regione può beneficiare di questa pubblicità positiva». ▀

---

**Ulteriori informazioni**  
[www.whiteturf.ch](http://www.whiteturf.ch)

L E S A M I S D U C R E D I T S U I S S E



Investire nel futuro conviene.  
Anche nel calcio.

Il Credit Suisse promuove i talenti del calcio.

Dal 1993 il Credit Suisse si impegna a favore del calcio svizzero. La metà dell'importo di sponsorizzazione viene destinata alla promozione delle giovani leve. Il nostro impegno aiuta i nuovi talenti a farsi strada fino ai massimi livelli per continuare a conquistare altri titoli, come quello ottenuto ai Mondiali 2009 dalla Nazionale U17.

[credit-suisse.com/calcio](http://credit-suisse.com/calcio)

CREDIT SUISSE

# Chioccia Rita in pericolo

Il 12 maggio Winterthur vivrà un momento di esplosione creativa, grazie alla prima dell'irriverente opera «Das verbotene Land», la terra proibita, coproduzione orientale e occidentale. Una storia di animali che si svolge tra Beirut e Winterthur interpretata da 750 ragazzi.



01



02



03

**01** Vincent Neuber, di sette anni, ha imparato a suonare il violoncello e già composto un brano orecchiabile classico, che dirige di persona. Marc Kissóczky è senza parole.

**02** Il regista Roland Spohr discute alla pari con i giovani attori.

**03** L'interpretazione della tredicenne Manuela Fritsche ha convinto durante il casting. La potremo ammirare nel ruolo della chioccia Rita.

**G**alline cantanti, volpi ballerine, un'intera orchestra di cornacchie, cori di uccellini e poi ancora talpe e serpenti. 750 giovani e bambini portano in scena con un tripudio di colori e di suoni il risultato di due anni di preparazione.

La trama dell'opera, che ha come protagonisti degli animali, è stata inventata dagli stessi giovani. Si racconta la storia di Farid, che vive con i genitori e i fratelli in una fattoria nei pressi della terra proibita, popolata da mitici esseri fiabeschi. In questo luogo, inaccessibile agli uomini, da qualche tempo tende i suoi agguati il lupo Canavar. Le galline di Farid però, per raggiungere l'abbeveratoio, devono attraversare la zona proibita. Farid deve riuscire nella difficile impresa di fare i compiti di scuola e contemporaneamente proteggere e abbeverare le sue galline: una fatica.... bestiale.

L'idea è nata in una calda serata di tre anni fa nel teatro di Winterthur: Matthejs Bunschoten, il nuovo responsabile giovanile del Musikkollegium di Winterthur, è così entusiasta dalla prima proiezione pubblica del documentario «Fealan – Winterthur schreibt eine Oper» che insieme al compositore Andreas Nick, direttore artistico di «Fealan», concepisce il piano di una seconda parte del

progetto. Gli ingredienti alla base del successo restano gli stessi: un'opera per bambini e con la partecipazione di bambini, il Musikkollegium di Winterthur in primo piano quale ente organizzatore e in buca l'orchestra diretta da Marc Kissóczky. I bambini compongono, scrivono la trama, la sceneggiatura, ballano e suonano. I cori e il corpo di ballo devono essere composti dal numero più elevato possibile di classi e di ragazzi, anche portatori di handicap. Dopo il casting si creano diversi gruppi: gli attori, i ballerini e una giovane orchestra teatrale.

Due sono state le novità importanti introdotte: la musica, l'anno scorso composta a

Zurigo e questa volta nata in sostanza a Winterthur, e l'ideazione della storia dell'opera in due mondi molto distanti tra di loro.

Grazie alla cornista di origini armeno-libanesi Jennifer Aynilian, si contattano due scuole armene di Beirut. Dopo un silenzio sospetto, il 10 gennaio 2010 arriva finalmente un pacchetto marrone con francobolli particolari, contenente un libretto scritto in caratteri bizzarri: il testo teatrale da Beirut in lingua armena.

Complessivamente al progetto partecipano cinque scuole libanesi e per quanto il contatto tra Occidente e Oriente non sia sempre semplice, con Skype si superano tutte le barriere geografiche.

Durante il week-end del 12 e 13 maggio, Winterthur diventerà la capitale della promozione di giovani musicisti: oltre all'opera «Das verbotene Land» in scena al teatro di Winterthur, il Conservatorio ospiterà la finale del Concorso svizzero di musica per la gioventù. ▀

**Una prova** dell'opera per bambini è disponibile al sito [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin). Accesso anche tramite il codice QR.





# CON UN MICROCREDITO **MARGARET** È DIVENTATA IMPRENDITRICE

Una buona dose di coraggio, tanto duro lavoro e un prestito di Opportunity International hanno permesso a Margaret Wangui di aprire Mama Oscar's Café e ricavarne una florida attività. Oggi Margaret è un'imprenditrice di successo, è riuscita a trasformare il suo mondo e ad assicurare un futuro migliore alla sua famiglia.

Attraverso canali di distribuzione innovativi come phone banking e mobile banking, tre milioni di imprenditori hanno accesso ai prodotti di risparmio, prestito e assicurazione di Opportunity. I nostri clienti utilizzano questi efficaci strumenti finanziari per costruirsi un futuro solido e spezzare il ciclo della povertà. Volete diventare nostri partner e dare una chance a donne come Margaret?

**permettete a un imprenditore di agire**  
visitate [opportunity.org](http://opportunity.org)



**Opportunity** International

## Notizie sulla responsabilità aziendale

### Associazione di beneficenza del 2012

**Centrepoint**, un'organizzazione che aiuta i giovani senza tetto, è stata designata «UK Charity of the Year» del Credit Suisse per il 2012. Ogni anno i collaboratori nel Regno Unito votano l'associazione benefica per la quale desiderano raccogliere fondi nei successivi dodici mesi, cui si aggiunge una donazione da parte della Credit Suisse EMEA Foundation. Inoltre, un collaboratore coordina l'attività di raccolta fondi all'interno della banca nel corso dell'anno. Nel 2011 l'organizzazione designata è stata The Children's Trust, che fornisce servizi di assistenza, istruzione, terapia e riabilitazione per i bambini con disabilità multiple. The Children's Trust ha raccolto lo scorso anno attorno a 900 000 sterline.



Un'inquilina di un centro in Berwick Street a Londra, gestito da Centrepoint.



### In aiuto dei bambini

Room to Read, che aiuta i bambini svantaggiati a ottenere un'istruzione attraverso programmi di alfabetizzazione, tutoring e borse di studio, è stata al centro dell'attenzione di una cena di gala per i clienti organizzata dal Credit Suisse in Indonesia a fine 2011. E i clienti hanno risposto con generosità, donando oltre 50 000 dollari per il potenziamento delle attività di Room to Read in Indonesia. La banca intrattiene una collaborazione con questa organizzazione dal 2005, a seguito del devastante tsunami nel Sud-est asiatico.

Il Credit Suisse è coinvolto anche in altre iniziative nella regione Asia Pacifico, tra cui il programma prescolare Little Sisters in Cina, sostenuto con una donazione di 150 000 dollari. Sotto l'egida della Half the Sky Foundation offre speranza e un ambiente familiare ai bambini orfani o abbandonati in Cina. Con una donazione di quasi 150 000 dollari, il Credit Suisse è inoltre il maggiore sponsor societario della Child's Dream Foundation, che opera per migliorare l'istruzione e l'assistenza sanitaria per i bambini in Thailandia, Cambogia, Myanmar e Laos (foto).

### Volontari in classe

A Nassau, la capitale delle Bahamas, i collaboratori del Credit Suisse hanno adottato un approccio in prima persona al volontariato. Inizialmente il progetto prevedeva solo di donare attrezzature IT e tenere lezioni di economia, ma i venti volontari si sono impegnati anche a svolgere lavori di riparazione e ristrutturazione alla C.R. Walker High School, con la ricostruzione completa delle

aule, incluse le attività di cablaggio e imbiancatura, installazione di moderni computer e acquisto di nuovi banchi. Oltre al tempo donato dai volontari, il progetto ha ricevuto un sostegno di 25 000 dollari dalla Credit Suisse Americas Foundation. I collaboratori continueranno a sostenere la scuola e svolgere attività di volontariato nel corso dell'intero anno.

# Sulle tracce del Nobel

Alcune patologie possono avere origine fetale e quindi germinare già nel grembo materno. Stéphanie Vuillermot, neurobiologa di 26 anni, ha comprovato questa tesi per la schizofrenia, aggiudicandosi l'Empiris Award 2011 per la ricerca nel campo delle patologie cerebrali.

**A**lterazione e dissociazione del pensiero, delirio, perdita della realtà, isolamento sociale, appiattimento o distacco emotivo: la schizofrenia è una patologia che si manifesta attraverso vari sintomi comportamentali. Nel mondo ne soffre circa l'1 per cento della popolazione. Oggi esistono trattamenti farmacologici efficaci per curarla, ma siamo molto lontani da una guarigione della malattia, tanto più che si hanno ancora poche conoscenze sui numerosi fattori suscettibili di causare uno stato schizofrenico. Gli studiosi cercano pertanto di replicare questi comportamenti in modelli animali per meglio comprendere i meccanismi che presiedono alla genesi della malattia.

Una di queste ricercatrici è Stéphanie Vuillermot, che nella ricerca delle cause della schizofrenia si è spinta molto a ritroso, fino al grembo materno. «Un'infezione virale o batterica contratta durante la gravidanza modifica il sistema dopaminergico – un sistema neurotrasmettore – del feto, con l'effetto di accrescere in età adulta il rischio d'insorgenza di una patologia schizofrenica. In molti casi quindi la sorgente di un futuro disturbo della coscienza è già presente nel grembo materno», prosegue Stéphanie Vuillermot, puntualizzando i principali riscontri della sua tesi. La relazione fra infezioni, ad esempio influenza, rosolia e toxoplasmosi, contratte dalla madre e una futura condizione schizofrenica del figlio erano già note,

**«Stéphanie Vuillermot è una delle più giovani vincitrici dell'Empiris Award e allo stesso tempo una delle più dotate.»** Amedeo Caflisch



01

01 La vincitrice con il membro della giuria Amedeo Caflisch (a sinistra) e Christophe Racine, responsabile Private Banking al Credit Suisse per la regione Svizzera settentrionale.

02 L'ex Consigliere federale Flavio Cotti, presidente del Consiglio di fondazione Empiris, durante la sua laudatio.

03 Stéphanie Vuillermot nel suo regno, il laboratorio di neurobiologia.

precisa la ricercatrice. Ma la novità è sapere che la disontogenia interviene nel sistema dopaminergico, e precisamente già nel feto.

## Topi schizofrenici?

Stéphanie Vuillermot è giunta ai suoi risultati ricorrendo a modelli murini. E con un lavoro di gruppo: «È solo grazie ai miei colleghi di laboratorio e in particolare al sostegno del mio mentore Urs Meyer che sono riuscita a portare a termine questo lavoro. In tre anni abbiamo speso migliaia di ore a sperimentare sui topi e ad analizzare i risultati». Il team aveva ipotizzato che la struttura del sistema neuronale centrale e i comportamenti dei topi fossero sufficientemente simili da consentire l'estrapolabilità all'uomo. «Naturalmente gli



Foto: Daniel Hager | Martin Stollenwerk

animali non soffrono di schizofrenia, e quindi anche fosse, non potremmo dimostrarlo, poiché una diagnosi in tal senso riposa in primis su autodichiarazioni dei pazienti», spiega la ricercatrice. «Per questo abbiamo dovuto concentrarci su singoli sintomi patologici e ripercorrerli nei modelli».

In un caso sono stati osservati e testati disturbi dell'attenzione, con il risultato che i topi le cui madri erano state infettate durante la gravidanza non riuscivano in seguito a ignorare rumori parassiti irrilevanti, un comportamento tipico anche delle persone affette da schizofrenia. Le scansioni cerebrali hanno poi mostrato che questo deficit dipende da mutamenti intervenuti nel sistema dopaminergico, indotti da una reazione

immunitaria all'infezione. Le alterazioni erano misurabili già durante il periodo fetale.

### **Il cervello: uno scrigno di meraviglie**

Indagare le conseguenze di infezioni prenatali è una cosa, farlo quando si è personalmente in stato interessante è un'altra. Stéphanie Vuillermot, madre da sei mesi, racconta: «Non è stato sempre facile separare gravidanza e oggetto di ricerca. Quando ci si dedica così intensamente alle conseguenze di infezioni prenatali si tende ad agitarsi e a farsi pren-

dere dal panico già alle avvisaglie di un raffreddore. In questi momenti dovevo sempre tenere presente che la schizofrenia è causata da una complessa interazione di numerosi fattori genetici e ambientali. Un'infezione prenatale è soltanto uno di questi». Riposare durante la gravidanza? No, non ci ho mai pensato, anche perché la sete di sapere e il fascino dell'argomento di ricerca erano troppo grandi.

«L'impulso alla ricerca l'ho ereditato dai miei genitori, entrambi ricercatori», racconta Stéphanie Vuillermot, che riunisce in sé tre nazionalità: svizzera, francese e americana. «Ho sempre voluto saperne di più sul funzionamento del corpo e in particolare del cervello, per questo ho scelto neurobiologia. Le nostre conoscenze sul cervello sono moderate, e siamo ancora più ignoranti sulle sue patologie, spesse volte non chiaramente comprensibili, ma diffuse e con un decorso a fasi. È un mistero che mi affascina».

### **Verso il Nobel?**

La giovane neurobiologa ha compiuto i suoi studi al Politecnico Federale di Zurigo a grande velocità e ottenendo il massimo dei voti. Ha quindi rapidamente proseguito l'attività di ricerca nell'ambito della sua tesi di dottorato, pubblicato articoli in riviste specializzate e partecipato in veste di relatore a congressi scientifici, per poi conseguire, a soli 26 anni, il dottorato. La tesi le è valsa recentemente il conferimento del sesto Empiris Award for Research in Brain Diseases, un premio che la Fondazione di pubblica utilità Empiris assegna ogni anno ai giovani ricercatori di talento nel campo delle patologie cerebrali.

«Stéphanie Vuillermot è una delle più giovani vincitrici dell'Empiris Award e allo stesso tempo una delle più dotate», ha sottolineato Amedeo Caflisch, membro della giuria e professore all'Istituto di biochimica dell'Università di Zurigo, durante la premiazione a Basilea. «Oggi le conferiamo, per così dire, il Nobel per le donne e gli uomini di scienza di domani. E viste le sue capacità, non mi stupirei se un giorno questo riconoscimento fosse seguito addirittura dal premio Nobel vero e proprio».

Stéphanie Vuillermot ride di cuore a queste profezie. Per il momento ha solo due obiettivi: occuparsi di sua figlia e ottenere un posto di post-dottorato. ▀

**Investimenti sostenibili**

Intervista: Willy-Andreas Heckmann

# «Le aziende non possono più indugiare»

Giles Keating, John Tobin e Stefan Keitel discutono sul modo in cui è possibile integrare nel processo d'investimento un'analisi degli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG – Environmental, Social, Governance) e sul perché i patrimoni globali in cui possono trovare applicazione simili analisi eccedono ormai i 6000 miliardi di dollari.

**Per quale motivo le aziende e gli investimenti gestiti in modo sostenibile trovano oggi un'attenzione pubblica molto maggiore rispetto a dieci anni fa?**

**Giles Keating:** Non è certo da oggi che gli aspetti ESG rivestono un ruolo fondamentale. Basti pensare agli imprenditori con una coscienza sociale ai tempi della Rivoluzione industriale in Gran Bretagna, i quali in reazione alle pessime condizioni di lavoro costruivano abitazioni di qualità e offrivano determinate prestazioni ai propri dipendenti. Oppure pensiamo al corpus di leggi sanitarie, di sicurezza e ambientali che ogni paese ha sviluppato nel corso dei decenni, spesso in risposta a insufficienti attività ESG da parte delle aziende.

Dal mio punto di vista, la novità principale consiste nella rapidità con cui i fallimenti veri o presunti in ambito ESG vengono resi pubblici, sia attraverso i canali convenzionali sia sui social media. E nuove sono anche le modalità con cui gli stakeholder sfruttano tali tematiche. Ciò induce a sua volta i consumatori e lo Stato a reagire più rapidamente, sensibilizzando in ultima analisi anche gli investitori. Le aziende non possono più indugiare: necessitano di strategie ESG proattive per evitare problemi, ma anche di procedure chiare e lineari affinché i piani alti possano reagire con rapidità se qualcosa dovesse davvero accadere. Gli investitori prediligono le aziende ben preparate a riguardo.

**In che modo un approccio sostenibile può influenzare la strategia operativa e la redditività di un'azienda?**

**John Tobin:** Innanzitutto desidero sottolineare che la sostenibilità non verte unicamente su una gestione responsabile degli aspetti ecologici nell'azienda. La sostenibilità ambientale è importante, ma va collocata in un contesto più ampio. Esiste piuttosto una stretta correlazione tra sostenibilità ecologica e sostenibilità finanziaria. Un'azienda che opera in modo sostenibile lo fa sulla base della decisione strategica di concentrarsi su una prospettiva di lungo periodo, e dichiara apertamente che intende gestire i rischi ambientali in modo responsabile minimizzandone le conseguenze a lungo termine. Ma quest'azienda dichiara anche che intende conseguire rendimenti elevati e costanti anno dopo anno, invece di cercare di massimizzare gli stessi in un'ottica di breve periodo a spese della redditività a lungo termine.

**Gli investitori che puntano su un'azienda gestita in modo sostenibile devono quindi accettare una sottoperformance come contropartita per la loro coscienza?**

**Giles Keating:** No, al contrario. In un'ottica di lungo termine le aziende con una buona governance che rispettano il contesto sociale e l'ambiente naturale in cui operano possono conseguire risultati migliori rispetto alle altre che ignorano tali aspetti. Queste ultime rischiano di subire perdite di fatturato e di >



An aerial photograph showing a river flowing through a landscape of green fields. The river's path is highly meandering, creating a complex, almost organic pattern of blue water against the green land. The surrounding terrain appears to be a mix of grasslands and possibly some agricultural fields.

«La sostenibilità ambientale è  
importante, ma va collocata in un  
contesto più ampio.» John Tobin

utili se il loro comportamento viene rifiutato dai consumatori e sanzionato dallo Stato. Inoltre, le aziende con bassi valori ESG sono esposte a un rischio sostanziale: in caso di eventi negativi risultano più vulnerabili, ad esempio a fronte di un forte inquinamento ambientale o di accuse di pessime condizioni di lavoro.

#### Oltre l'80 per cento delle società

**Fortune Global 500 pubblica oggi rapporti sulla responsabilità aziendale. Che cosa induce un numero sempre maggiore di aziende a monitorare il rapporto con la sostenibilità?**

**John Tobin:** Oggi gli stakeholder e il pubblico hanno verso un'azienda aspettative maggiori rispetto al passato. I giorni in cui le aziende facevano quello che potevano e non quello che dovevano sono tramontati. Se oggi un'impresa vuole ottenere una piena accettazione sociale deve fare qualcosa di positivo per la società e creare un contesto lavorativo sano e stabile. Alla luce dei tentativi della società di superare la crisi finanziaria, dalle aziende e in primis dalle banche ci si attende un comportamento responsabile. La creazione di una solida base di fiducia e la comprensione dei problemi prevedono anche un dialogo equo e aperto con clienti, azionisti, autorità di vigilanza, mondo politico e altre parti sociali. Attraverso relazioni in cui illustriamo in modo trasparente le modalità con cui ci assumiamo la nostra responsabilità imprenditoriale, intavoliamo un dialogo e mostriamo come generiamo valore per gli stakeholder in una prospettiva di lungo periodo.

#### Qual è il punto d'incontro tra investimenti ESG e filantropia?

**Giles Keating:** Ritengo che in questo ambito vi sia un ampio ventaglio che spazia dalla pura filantropia a favore di imprese sociali non quotate in borsa e spesso molto piccole fino a società quotate e perlopiù di grandi dimensioni con buoni valori ESG. Queste aziende possono tutte fare qualcosa di positivo per la società e l'ambiente, anche se adottano approcci diversi.

I capitali filantropici vanno al 100 per cento a favore dei rispettivi obiettivi sociali o ecologici. Si tratta tuttavia di un approccio non realmente sostenibile, in quanto le donazioni caritative vengono raccolte e poi ridistribuite; anche nel caso di una fondazione con un fondo ben gestito, i proventi sono interamente assorbiti dai progetti. Le aziende sociali puntano invece a combinare questi lodevoli obiettivi con un modello di sostenibilità finanziaria. A differenza delle



**John Tobin**

#### Responsabile Public Policy-Sustainability Affairs

In veste di responsabile globale del reparto Public Policy-Sustainability Affairs del Credit Suisse, John Tobin è titolare per la gestione delle tematiche ambientali e sociali. Prima di raggiungere il Credit Suisse nel 2002 aveva lavorato presso Clifford Chance a New York, dove in particolare era preposto alle operazioni finanziarie transfrontaliere.



**Stefan Keitel**

#### Global Chief Investment Officer di Asset Management e Private Banking

Stefan Keitel, Global Chief Investment Officer delle divisioni Asset Management e Private Banking del Credit Suisse, è responsabile per le attività di portfolio management e per la strategia d'investimento a livello globale.



**Giles Keating**

#### Responsabile Research Private Banking e Asset Management

Giles Keating è responsabile Research Private Banking e Asset Management del Credit Suisse, nonché presidente del Global Economics and Strategy Group e vicepresidente dell'Investment Committee. Prima di approdare al Credit Suisse Group nel 1986 aveva lavorato tra l'altro presso la London Business School.

donazioni benefiche, il denaro investito in un'impresa sociale può quindi in un certo senso rigenerarsi.

Le aziende quotate in borsa con un buon valore ESG non sono ovviamente orientate a obiettivi sociali e ambientali in modo così specifico come un istituto caritatevole o un'azienda sociale, ma operano perlopiù su vasta scala e puntano a conseguire una piena sostenibilità anche sul piano finanziario. Attraverso questa combinazione tra scalabilità e sostenibilità finanziaria, in diversi settori esse offrono alla società e all'ambiente un'utilità forse maggiore.

**La Svizzera è il mercato con la crescita più elevata a livello mondiale nel campo degli investimenti sostenibili, tanto che in ognuno degli ultimi quattro anni ha registrato una crescita media del 40 per cento.**

**Quali sono secondo lei i motivi principali alla base di questa tendenza?**

**Stefan Keitel:** Alla luce di catastrofi come Fukushima o Deepwater Horizon, sempre più spesso gli investitori si chiedono quali siano gli effetti dei loro investimenti su ambiente e società. Negli ultimi tempi la consapevolezza degli investimenti sostenibili ha poi acquisito importanza anche a seguito delle turbolenze

di mercato. Un numero sempre maggiore di investitori rinuncia infatti a operazioni di breve respiro per aprirsi a un orizzonte d'investimento di lungo periodo e al contempo sostenibile. In Svizzera va inoltre radicandosi la consapevolezza che investire in modo sostenibile non significa solo puntare su progetti strategicamente avventati in energie alternative e in aziende con tecnologie innovative, ma in parte rischiose. Sulla scia del forte interesse pubblico verso la sostenibilità, gli investitori spingono gli operatori a soddisfare la domanda, colmando così un'evidente lacuna. In altri paesi europei, specialmente quelli scandinavi, gli investimenti sostenibili vantano già una lunga tradizione. In alcuni casi, questo approccio è addirittura prescritto dalla legge come parte del processo di allocazione.

**In quale misura il Credit Suisse è una società gestita in modo sostenibile?**

**John Tobin:** Il Credit Suisse viene gestito in modo sostenibile sotto molteplici punti di vista. È molto interessante come la sostenibilità si sia radicata quale componente inamovibile nella struttura dell'istituto. Quando il Credit Suisse aveva assunto per la prima volta la decisione strategica di recepire la sostenibilità come principio fondante, l'accento era posto sull'impronta ecologica, ovvero su fattori quali consumo energetico, effetti dei viaggi d'affari, riciclaggio dei rifiuti e altre conseguenze dirette delle attività operative. Con il tempo è apparso tuttavia evidente che

**«Bassi valori ESG possono rendere vulnerabile un'azienda.»** Giles Keating

la portata sociale ed ecologica prodotta dagli effetti più immediati dell'attività bancaria è esigua in rapporto all'influenza che un istituto può esercitare attraverso le scelte su dove impiegare il capitale, quali settori sostenere e quali progetti finanziare. Il Credit Suisse ha quindi iniziato a prestare un'attenzione molto maggiore ai rischi ecologici e sociali correlati alle attività operative, gestendo gli stessi in modo decisamente più accurato. Assieme ai propri clienti, il Credit Suisse ha lavorato al miglioramento della loro gestione ambientale, mentre con le altre banche ha concordato standard settoriali per la gestione di questi rischi.

Nel frattempo abbiamo compreso che sostenibilità significa pensare in una prospettiva di più lungo periodo, facendo in modo di lasciare alle generazioni future congrue risorse sia ambientali sia finanziarie. E il concetto di sostenibilità interpretato secondo questa accezione trova sempre maggiore riscontro. Oltre al top management e ai team di specialisti, oggi anche molti collaboratori sono interessati al nostro ruolo nella società e agli effetti prodotti dalle nostre attività. E sempre più spesso constatiamo di essere chiamati non solo a garantire un comportamento responsabile come istituto, bensì anche a far sì che il nostro operato venga riconosciuto come tale dagli altri.

Nelle proprie attività, il Credit Suisse tiene in debita considerazione fattori economici, ecologici e sociali, in quanto crediamo che un concetto globale di responsabilità imprenditoriale sia il requisito imprescindibile per il nostro successo a lungo termine. Ciò implica tuttavia anche una perfetta conoscenza del nostro contesto normativo e di vigilanza, con la necessità di partecipare attivamente ai dibattiti di portata globale su come questo scenario può essere ridefinito in modo costruttivo. Come azienda, continueremo a verificare e adeguare il nostro modello operativo per conseguire proventi sostenibili in uno scenario in continuo mutamento.

#### **Che cosa fa il Credit Suisse per integrare l'analisi dei fattori di sostenibilità nel processo d'investimento?**

**Stefan Keitel:** Per i mandati e i fondi sostenibili, attualmente perseguiamo un processo d'investimento sequenziale. E per poter beneficiare dell'esperienza pluriennale di research house esterne, abbiamo fissato precisi criteri ESG e un'analisi «best in class». In una seconda fase trova applicazione il nostro comprovato approccio di valutazione, attraverso il quale si ottiene una selezione molto

## **«Un numero sempre maggiore di investitori rinuncia a operazioni di breve respiro per aprirsi a un orizzonte d'investimento di lungo periodo e al contempo sostenibile.» Stefan Keitel**

efficace e al contempo in molti casi sostenibile di titoli.

Inoltre, aggiorniamo costantemente le nostre metodologie di valutazione, al fine di tenere in maggiore considerazione i comportamenti sostenibili delle singole società. Siamo convinti che, nel lungo periodo, le aziende che hanno radicato i principi di sostenibilità nella propria strategia globale possano offrire addirittura rendimenti maggiori.

#### **Può descriverci il processo d'investimento del Global Responsible Equities Fund?**

**Stefan Keitel:** Manteniamo il processo d'investimento del Global Responsible Equities Fund volutamente su un piano di estrema semplicità. La base della selezione dei titoli per questo fondo azionario è l'universo dell'MSCI All Country Index. Escludiamo tutte le società non conformi alle disposizioni Global Compact dell'ONU, oppure che operano comprovatamente nei settori tabacco, bevande alcoliche e armamenti.

In seguito applichiamo un «filtro» neutro, basandoci sul research di GES Investment Services, una società di analisi indipendente svedese che si occupa esclusivamente di valutazioni societarie sulla base dei criteri ESG. GES verifica regolarmente anche le nostre posizioni e attesta la correttezza della selezione secondo criteri di sostenibilità.

Infine, dal restante universo selezioniamo i titoli migliori avvalendoci della nostra esperienza nella valutazione azionaria. Per selezionare le aziende migliori teniamo altresì in considerazione criteri ESG positivi. Il connubio tra la nostra esperienza di valutazione e le competenze di GES, una delle research house di maggiore tradizione ed esperienza in questo settore, rende il Global Responsible Equities Fund un prodotto unico.

#### **Come si colloca la performance in rapporto al benchmark?**

**Stefan Keitel:** Il Global Responsible Equities Fund è concepito in modo tale da avvicin-

narsi il più possibile alla performance del DJ Sustainability World Index e dell'MSCI World Index. Dal lancio avvenuto a gennaio 2009, le quote retail espresse in euro, la valuta di riferimento del fondo, sono cresciute di circa il 29 per cento. Nello stesso periodo, il DJ Sustainability World Index è aumentato di circa il 32 per cento e l'MSCI World Total Return di circa il 33 per cento netto.

**Ritiene che l'orientamento verso gli investimenti sostenibili resterà confinato a settori di nicchia come le tecnologie ambientali oppure, alla luce dei criteri ESG, si affermerà tra gli investitori globali come trend duraturo?**

**Giles Keating:** I criteri ESG saranno in ogni modo tenuti in maggiore considerazione, in quanto la loro misurazione sarà tra l'altro più agevole grazie al miglioramento della rendicontazione societaria e al migliore consolidamento dei loro dati. La sensibilità di consumatori, media ed esponenti politici verso gli aspetti ESG è inoltre in costante aumento, e questo effetto è ulteriormente intensificato dai social media. Un pessimo comportamento ESG porta oggi rapidamente a pesanti conseguenze finanziarie (fatturato, penali, ecc.). Ritengo inoltre che le nicchie stesse vadano assumendo dimensioni molto maggiori. Basti vedere come ad esempio negli ultimi tre anni i veicoli elettrici si siano trasformati da un'idea esoterica in un concetto a cui stanno lavorando tutte le maggiori case automobilistiche mondiali.

#### **Dove si collocherà secondo lei tra cinque anni il Credit Suisse sul versante degli investimenti sostenibili?**

**Stefan Keitel:** Dal nostro punto di vista, la sostenibilità dovrebbe essere tenuta in considerazione nel processo d'investimento in generale e in particolare nella fase decisionale. Stiamo compiendo sforzi considerevoli per affermarci come il partner d'elezione per gli investitori sostenibili in Svizzera. Poiché siamo già uno dei maggiori gestori patrimoniali a livello mondiale, disponiamo non solo della competenza, ma anche della volontà per accrescere ulteriormente la consapevolezza a favore della sostenibilità. Vogliamo offrire agli investitori tutto il nostro know-how nel campo delle allocazioni sostenibili, svolgere un ruolo di assoluti protagonisti in questo ambito e al contempo partecipare alla crescita costante del settore. I

Progetto formativo in Zambia

Testo: Joy Bolli

# Formazione integrata

In Zambia, solamente il 10 per cento dei bambini portatori di handicap ha la possibilità di frequentare una scuola. Leonard Cheshire Disability, un'organizzazione partner del Credit Suisse, s'impegna per favorire la formazione scolastica e la piena integrazione dei piccoli disabili nella società.





01



02

**01** I programmi di formazione integrata introdotti dall'organizzazione Leonard Cheshire Disability permettono ai bambini disabili dello Zambia di partecipare alle normali lezioni scolastiche.

**02** Kelvin Zimba si affermerà come artista? Il disturbo di apprendimento da cui è affetto non gli impedisce di andare a scuola.

**K**elvin Zimba è un vivace bambino di nove anni. Appassionato di pallone e gare di corsa, è orgoglioso e felice di poter andare a scuola. Kelvin è affetto da un disturbo di apprendimento che limita la sua capacità di espressione scritta a una ripetitiva sequenza di brevi linee ondulate. «Kelvin comunica attraverso un linguaggio di segni tutto suo, senza operare alcuna distinzione tra inglese, matematica o musica», spiega la maestra Mercy Sakala, fiera della tenacia e della ferrea volontà di apprendimento dello scolaro. Poi aggiunge: «Per permettergli di compiere progressi assieme alla classe, gli affidiamo prevalentemente compiti orali».

#### Un bambino su dieci

Si stima che in Zambia l'educazione scolastica sia accessibile solamente a un bambino disabile su dieci. Le cause vanno ricercate nella tendenza dei genitori a isolargli tra le

pareti domestiche per sottrarli alla stigmatizzazione e discriminazione tuttora diffuse nel paese, all'assenza di aule attrezzate e all'inadeguata preparazione degli insegnanti.

Kelvin è uno dei 47 bambini portatori di handicap a frequentare la scuola elementare di Kazemba, dove fino a pochi anni fa erano esclusivamente ammessi scolari sani. «Dopo aver accettato e compreso la disabilità, abbiamo dovuto trovare un modo per incentivare le doti individuali dei bambini», racconta Mercy Sakala ricordando gli ostacoli incontrati: «Nei primi tempi non riuscivamo a coinvolgere i bambini nelle lezioni, ma ora traiamo grande vantaggio dalle competenze di formazione integrata trasmesseci da Leonard Cheshire Disability».

#### Si all'integrazione, no all'emarginazione

La formazione integrata prevede la partecipazione congiunta alle lezioni da parte di scolari disabili e sani e presuppone la disponibilità di strutture scolastiche accessibili ai portatori di handicap, di un corpo docente dotato dell'opportuno know-how e di una stretta collaborazione con i genitori. L'approccio favorisce l'integrazione sociale dei bambini disabili e delle rispettive famiglie. Miyoba Hamuhuma, coordinatore di Leonard Cheshire Disability in Zambia, puntualizza: «Si tratta di un efficace strumento contro >

## «Un handicap non giustifica l'estromissione dalla vita sociale.»

Miyoba Hamuhuma



03

**03** L'apprendimento e le attività ricreative comuni di bambini disabili e sani comportano indiscutibili vantaggi per tutti.

**04** Leonard Cheshire Disability ha insegnato ai maestri della scuola elementare di Kazemba ad applicare contemporaneamente diversi metodi didattici.



04

➤ l'emarginazione. Un handicap non giustifica l'estromissione dalla vita sociale». Leonard Cheshire Disability offre un'assistenza completa a scuole e insegnanti e, grazie al sostegno di partner come il Credit Suisse, rende le strutture compatibili con le esigenze locali. A Kazemba, per esempio, le aule e i servizi igienici sono stati dotati di rampe accessibili alle sedie a rotelle. Leonard Himunjile, direttore della scuola, ha ogni ragione di essere entusiasta della collaborazione: «Leonard Cheshire Disability ci affianca anche nella sensibilizzazione dei genitori, con cui approfondiamo le necessità dei figli e promuoviamo la partecipazione scolastica».

### Sfruttamento del potenziale

Hamuhuma pone l'accento sul coinvolgimento dei genitori: «È nostro dovere stimolare la consapevolezza del ruolo dei portatori di handicap in seno alla società». Privato della capacità di deambulazione dalla poliomielite contratta durante l'infanzia, il direttore – che in passato aveva dovuto contare sul sostegno degli amici – parla con cognizione di causa: «Non puoi dipendere per anni dall'aiuto altri per affrontare tre rampe di scale con una pesante sedia a rotelle durante ogni pausa e chiedere sempre a un amico di accompagnarti ai servizi igienici, per giunta inaccessibili: a un certo punto sei di peso per gli altri». Hamuhuma ha cercato una soluzione per non perdere gli amici e, soprattutto, rinquistare la propria dignità. «Leonard Cheshire Disability è stata la risposta ottimale al mio desiderio di dare una svolta positiva alla mia vita», racconta: «Oltre a seguirmi nella formazione scolastica, mi ha permesso di trovare un buon lavoro, tanto che oggi coordino le attività dell'organizzazione in Zambia».

Visibilmente orgoglioso di fungere da esempio per gli altri, Hamuhuma si è assunto il compito di fare visita alle scuole assistite da Leonard Cheshire Disability, dove verifica in prima persona le barriere architettoniche e dialoga con gli scolari con una chiara missione: «Dimostrare che si può fare strada anche con un handicap».

La nonna di Kelvin è ottimista e commenta entusiasta: «Ha talento da vendere e guardiamo al futuro con fiducia. Sogna di diventare un artista!».

### Leonard Cheshire Disability

Leonard Cheshire Disability collabora in Gran Bretagna e in più di altri 50 paesi con una rete di partner indipendenti a gestione locale che offre supporto a oltre 300 organizzazioni per disabili, a loro volta impegnate a favore dell'accesso a valide offerte formative e sanitarie, del sostentamento autonomo e della tutela delle esigenze delle numerose persone interessate nelle comunità. Oltre che con campagne di sensibilizzazione, Leonard Cheshire Disability incentiva la propria attività con l'ausilio di un centro di ricerca preposto all'analisi delle opportunità di sviluppo per i portatori di handicap, gestito in collaborazione con l'University College di Londra. Nel 2011, il Credit Suisse ha sostenuto l'organizzazione nell'ambito della propria iniziativa di formazione globale.

### Iniziativa di formazione globale del Credit Suisse

L'iniziativa di formazione globale del Credit Suisse è stata avviata nel 2008 al fine di migliorare la qualità dell'offerta formativa per circa 45 000 giovani di tutto il mondo mediante partnership con una rosa selezionata di organizzazioni internazionali per lo sviluppo. I programmi – orientati alle esigenze locali – mirano ad agevolare l'accesso di bambini e giovani a strutture educative e formative di elevata qualità.

[www.credit-suisse.com/verantwortung/fokusthemen](http://www.credit-suisse.com/verantwortung/fokusthemen)



Richiamate il filmato del nostro reportage su Kelvin e i suoi compagni di scuola.  
[www.credit-suisse.com/responsibility/it](http://www.credit-suisse.com/responsibility/it)

Intervista con Morten Lund, investitore danese

## «Voglio cambiare il mondo...»



## Anche i milionari possono fallire. L'imprenditore danese Morten Lund lo ha scoperto a sue spese. Ma dagli errori ha tratto i giusti insegnamenti.

**bulletin Nel 2009 aveva un saldo bancario a otto zeri. Poi qualcosa è andato storto...**

Avevo completamente sbagliato i conti, trascinando in rovina anche il quotidiano in cui avevo investito. Era un'attività molto semplice, fin troppo: un giornale gratuito consegnato tutte le mattine a un milione di famiglie danesi. Era molto apprezzato e, in breve, è diventato il media più importante di tutto il paese.

### E perché il progetto è naufragato?

A causa della pubblicità. Pur vendendo più spazi pubblicitari di qualsiasi altro quotidiano del paese, non riuscivamo a coprire gli enormi costi per la consegna giornaliera di un milione di copie. Eravamo al 66 per cento del cammino, ma a un certo punto, durante la crisi finanziaria, abbiamo capito che non ce l'avremmo fatta. Era ora di rinunciare e smettere di spendere il denaro degli altri. È stato difficile, ma ho deciso di incassare il colpo ed escogitare un modo per rimettermi in sesto.

### Come ci è riuscito?

I primi quattro o cinque mesi sono stati surreali. Dovevo inviarmi da solo delle e-mail per controllare che il server funzionasse, perché tutte le attività si erano letteralmente fermate. Dopo un po', tornare all'apice è diventata una sfida simile a quella che ho affrontato in passato con le start-up. Dovevo uscire dalla bancarotta il più rapidamente possibile. Per fortuna in Danimarca le norme in materia fallimentare sono abbastanza equi: se si riesce ad accordarsi con il 70 per cento dei creditori, convincendoli ad accollarsi circa il 10 per cento del proprio debito, si possono obbligare gli azionisti ad assumersi il restante 25 per cento. È andata bene e ne sono uscito.

**Il suo nome era già molto noto negli ambienti imprenditoriali. Non deve essere stato facile dichiarare apertamente «sono fallito».**

Per la verità, ora con questo insuccesso mi guadago da vivere. Mi pagano una fortuna per dare consigli agli investitori su cosa fare e non fare e parlare delle lezioni che ho tratto. Ma non lo faccio solo per pagare i conti, per me è una faccenda seria. Ecco perché tengo anche un blog: è una specie di terapia che, nel contempo, mi consente di aiutare gli altri e guadagnare. Praticamente tre piccioni con una fava. Tutti gli altri, però, sembrano scioccati dal fatto che qualcuno possa dichiarare (o aver dichiarato, come nel mio caso) fallimento.

### Ci darebbe gratuitamente qualche consiglio?

Come detto dispenso consigli a scopo lucrativo! Ecco comunque qualche suggerimento: ascoltate i consigli degli altri. Avrei dovuto consultare più persone e investire seguendo criteri differenti. Ma

non è così che ragionano gli imprenditori. Comunque, quando ho investito in Skype non ho ascoltato nessuno, eppure non avrei potuto prendere decisione migliore. I miei consulenti mi avevano sconsigliato, ma la mia ostinazione ha fatto centro. Un'altra cosa che non farei più è finanziare qualcosa garantendo personalmente. È stato stupido, ma nel contempo dimostrava la mia serietà.

**Se avesse ascoltato il consiglio di non investire in Skype, si sarebbe mangiato le mani. Deve essere stata la perla del suo portafoglio investimenti e ha rivoluzionato il nostro modo di comunicare. Quale ruolo ha avuto nel successo del software?**

Dovevo fare in modo che restasse il più semplice possibile. A differenza di ICQ, un precedente software per telefonare e chattare, che ha riscosso successo ma era sovraccarico di funzioni, Skype ha un'interfaccia pulita e un suono di ottima qualità, che è ciò che gli utenti desiderano. Sebbene offra molte funzioni intelligenti, le abbiamo rese facili e semplici da utilizzare.

**Quindi il grande successo di Skype dipende dall'esperienza degli utenti?**

In sintesi, il suo successo deriva da un mix di sviluppatori di talento, grande software e semplicità. Inoltre, essendo un sistema peer-to-peer, ogni utente funge da server individuale, eliminando la necessità di chiamare un unico server centrale congestionato. La tecnologia è complessa ma questa infrastruttura ha reso il software rapido quanto una comunicazione telefonica e ne ha contenuto i costi di lancio, tanto da consentire di offrirlo gratuitamente. A tutti piacciono le cose gratis e, indubbiamente, anche questo è stato un importante fattore di successo.

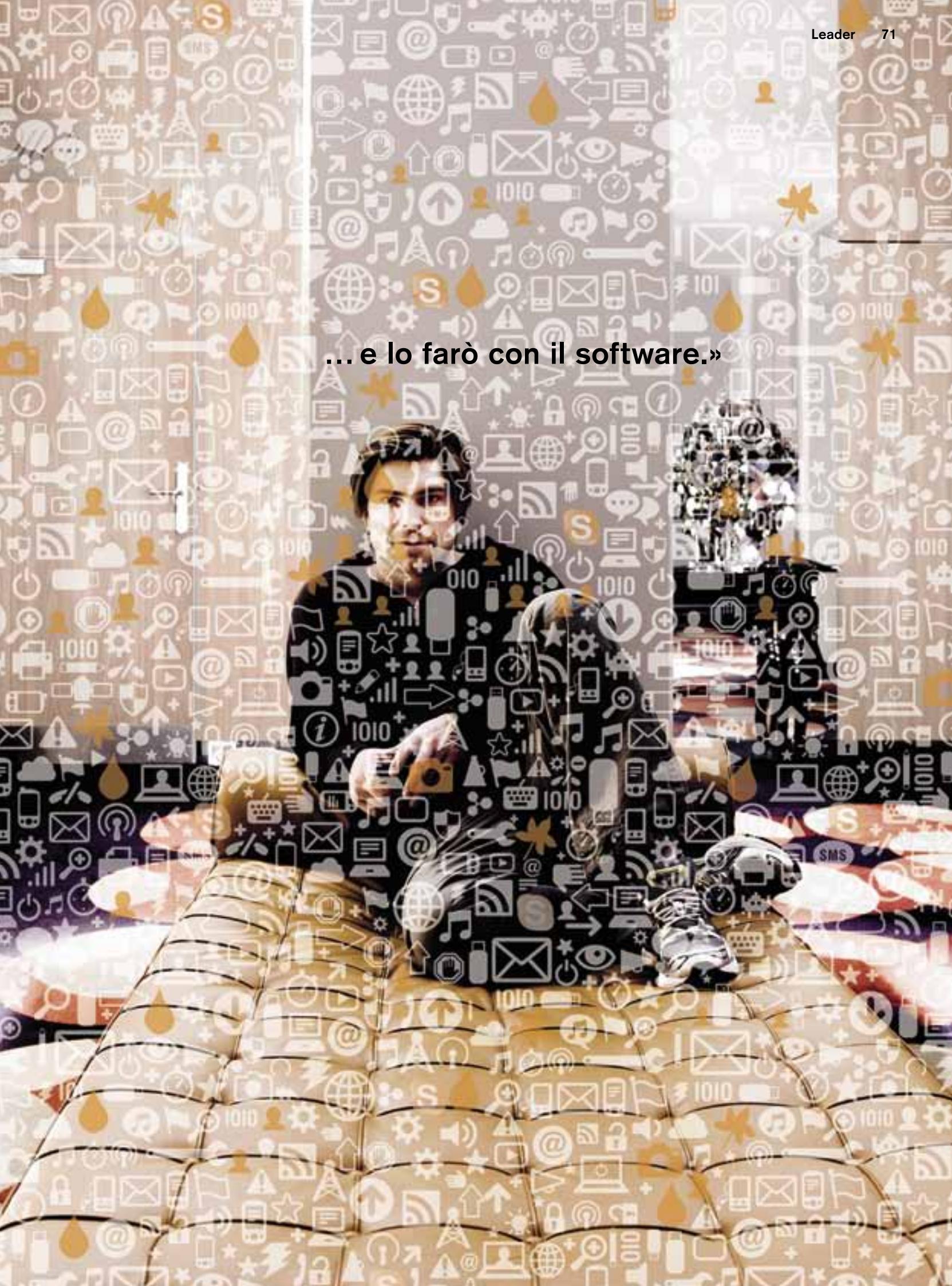
### E il mercato ha reagito subito positivamente?

Il timing non avrebbe potuto essere migliore. Una volta pronta la tecnologia, lo è stato anche il mercato: hanno cominciato a diffondersi i notebook con slot per carte audio e altoparlanti, due componenti che, insieme al nostro software, li hanno trasformati essenzialmente in grossi telefoni dotati di schermo. I primi, enormi computer, non avevano alcun tipo di integrazione e richiedevano speciali e costosi altoparlanti, nonché il supporto di un tecnico. Improvvisamente, per nostra fortuna, è stato tutto riunito in un unico pacchetto facile da usare, proprio al momento giusto: un perfetto allineamento tra le stelle, la luna e il nostro software.

**La vendita di Skype a Ebay le è fruttata una fortuna. Come si trova Morten Lund oggi nei panni di multimilionario?**

So che sembra ridicolo, perché a tutti piace avere soldi a disposizione, e sono convinto che presto sarò di nuovo molto ricco, ma è bello essere riportati con i piedi per terra e capire di nuovo >

**... e lo farò con il software.»**



**«I nuovi ricchi sono pazzi e non sanno gestire il denaro. Non sono nato ricco, quindi nessuno mi ha insegnato le regole.»**

il valore dei soldi. Mi ha reso più attento. Come il 99 per cento della popolazione, mi sono accorto che non si può comprare tutto ciò che si desidera, ma occorre scegliere: una fantastica macchina fotografica, una bella giacca o una raffinata camera d'albergo, ma non tutte e tre. La cosa buffa è che ero solo un uomo medio qualunque, che ha provato a essere ricco sfondato, per un po' ci è riuscito e poi è stato riportato alla realtà. Non è un'esperienza da tutti.

**Il fatto di essere ricco la rendeva incapace di scegliere?**

**Allora è vero che la saggezza non si compra con il denaro.**

Più o meno. Avevo tutto, perciò non mi rendevo conto che non toccava a me pagare gli appartamenti dei miei amici o altre spese folli. Quando uscivo a cena pagavo sempre io, e pensavo che fosse mio dovere. Tutto questo dimostra che i nuovi ricchi sono pazzi e non sanno gestire il denaro. Non sono nato ricco, quindi nessuno mi ha insegnato le regole.

**Sul suo blog ricorre spesso la parola «focus». Oggi vuole concentrarsi su poche società, anziché su decine. Sta funzionando?**

In realtà è tutta una copertura. Sto cercando di controllarmi, ma mi piacerebbe lanciare più società. Devo solo escogitare la struttura e la maniera giusta per farlo. Seguire meno investimenti è invero più divertente, perché posso tenere meglio sotto controllo ciò che faccio. L'ho capito nel momento in cui mi sono trovato a gestire oltre 80 progetti correnti nello stesso momento. Ora mi sto concentrando su due società: Everbread, un motore di ricerca di viaggi aerei, e Tradeshift, il primo network gratuito per il mondo delle imprese. Entrambi hanno un grande potenziale di successo: anche se possono sembrare noiosi a chi non è del settore, puntano su software che tutti usano, di cui tutti hanno bisogno e che semplificano la vita.

**Si considera un modello comportamentale?**

Non vorrei essere considerato un modello troppo serio. In ogni caso cerco di infondere idee negli altri, perché vadano a casa e dicano: «Basta con questo lavoro d'ufficio, voglio rivoluzionare il mondo. Voglio fare dolcetti e divertirmi con il mio lavoro». Se gli altri non apprezzano me o il mio lavoro, è un buon segnale: significa che hanno un'opinione. Anche se può essere difficile per le persone che mi circondano, di solito si impara a conviverci.

**Vorrei fondare un'impresa: cosa dovrei fare per convincerla a investire nel mio progetto?**

Attrarre la mia attenzione e dimostrarmi qualcosa. Poi userei tutte le mie conoscenze per decidere se l'idea è buona. Deve trattarsi di qualcosa che capisco e con un forte potenziale di crescita, quindi escluderei i dolcetti. Oggi, per esempio, molti usano la carta di credito per fare acquisti su Internet, quindi vi sono prospettive per grandi affari online: sono questi i segnali a cui sto attento.

**A proposito di grandi affari, cosa pensa della filantropia?**

Che è un grande business. Dal punto di vista strategico, è facile: le attività filantropiche, nella propria nicchia, devono essere

proficue e gestite con uno spirito imprenditoriale e aggressivo. Altrimenti il rischio è che finisce tutto nelle mani di volontari reclutati perché erano gli unici disponibili, non per la loro passione, con inevitabile insuccesso, visto che la passione è tutto. La filantropia è una cosa seria per i donatori e per i beneficiari: è molto importante, quindi, che offra ai donatori la possibilità di ottenere qualcosa di più della sola gloria. In generale, però, è pressoché impossibile: come ci si può arricchire con la filantropia?

**Quali sono le sue passioni?**

Soprattutto le persone. È affascinante vedere cinque tipi stravaganti mettersi insieme e trasformare un'idea folle in qualcosa di enorme e inarrestabile. È un'emozione che dà dipendenza.

**Sembra la storia di Skype. Lei si ritiene un uomo di successo?**

Rispetto ad alcuni dei miei compagni delle superiori, sì. Ma loro probabilmente penseranno che sia uno svitato e mi sta bene, perché ho osato, mi sono buttato e ho provato cose diverse. A differenza di alcuni di loro, inoltre, non provengo da una famiglia colta o benestante, ma sono comunque riuscito a farmi strada. Rispetto ai miei eroi, invece, no.

**Chi sono i suoi eroi?**

Alcuni esperti di tecnologie che hanno delineato l'infrastruttura di Internet. Ammiro anche persone come Richard Branson e alcuni politici, persone che hanno cambiato le regole del gioco. Rispetto a loro, non sono nessuno. Anche se non aspiro ad arrivare al loro livello, non ho nessun problema a dichiarare che voglio cambiare il mondo e lo farò con il software.

**Da dove deriva il suo atteggiamento ottimistico?**

Dall'essere stato figlio unico, anche se l'effetto può essere un po' fuorviante: si ricevono troppe attenzioni, troppo amore, troppo di tutto e si pensa che nulla sia impossibile. Tutto questo mi ha reso fiducioso, forse un po' troppo, tanto da darmi la certezza che un giorno avrei fatto grandi cose. Ho lanciato la mia prima attività di rilievo, un'azienda di abbigliamento che vendeva cappellini e magliette per diplomatici, quando ero ancora studente, insieme ad alcuni compagni. Nell'arco di due anni abbiamo conquistato il 95 per cento del mercato scandinavo, e avevo solo 19 anni. Da allora la mia strada è stata tutta in salita, o in discesa, a seconda dei punti di vista.

**Quali sono le cose davvero importanti per lei adesso?**

La mia famiglia e la mia ragazza Josephine. Mi hanno aiutato a superare il periodo difficile nel 2009. Non è stato l'inferno, ma è stata dura come perdere il lavoro. L'aspetto positivo del mio attuale lavoro, ovvero la condivisione delle mie esperienze e conoscenze, è che possiamo viaggiare insieme. A volte il denaro fa dimenticare l'importanza della famiglia. Ma, per esperienza diretta, posso dire che non c'è niente che valga di più dell'affetto e del sostegno di una famiglia. **Intervista: Cushla Sherlock Koutney**

## LINDNER GOLF & SKI PARC RHODANIA

*Un luogo straordinario  
per esigenze straordinarie.*



Nel cuore di Crans-Montana, due lussuosi edifici in stile chalet immersi in un paesaggio naturale senza uguali.

*Saremo lieti di mostrarvi  
le piante degli appartamenti.*

*Marc Lindner*

Rhodania S.A.

Rue du Rhodania 7, CP 63

CH-3963 Crans-Montana 2

Ufficio +41 27 486 92 92

Cellulare +41 78 696 30 32

[Marc.Lindner@LindnerHotels.ch](mailto:Marc.Lindner@LindnerHotels.ch)

[www.RhodaniaParc.ch](http://www.RhodaniaParc.ch)



**LINDNER**  
★★★★★  
GOLF & SKI PARC  
RHODANIA  
CRANS-MONTANA



una prenotazione per i signori smith

due calici di barbera del piemonte

camera 215

un bouquet di fresie fresche

Il Vostro soggiorno ideale Vi attende al Park Hyatt Zurigo.  
Situato nel cuore della città, a pochi passi dal Lago di Zurigo.

Prenotazioni +41 43 883 1234 oppure [zurich.park.hyatt.com](http://zurich.park.hyatt.com).  
Beethoven-Strasse 21, 8002 Zurigo, Svizzera

---

PARK HYATT ZURICH™

---

luxury is personal