

# bulletin



La rivista del Credit Suisse Numero 4 Settembre 2006

## Perfezione

**Alla ricerca della compiutezza:** tenore, chirurgo, allenatore, archeologo, cioccolataio, designer

**Estonia** La piccola tigre baltica corre sul web

**USA** Preoccupante diagnosi per il programma Medicare

**Svizzera** Il leasing ha un forte potenziale di crescita

**Lord Patten** Il lavoro è l'ultimo a morire



Mario Merz, Vento preistorico dalle montagne gelate, Hallen für neue Kunst, Sciaffusa. Foto: Raussmüller Collection

«If you are really interested in  
seeing work of the highest calibre,  
very well presented, then it  
is necessary to visit Schaffhausen»  
(The New York Times)



**Nessuno è perfetto** Il foglio bianco mi sta di fronte con aria di sfida e si riempie solo a fatica. Anzi, a dire il vero non si riempie affatto. Il tema «perfezione» non dovrebbe forse chiamarsi «vuoto»? A ogni autore di editoriale che ambisca alla perfezione conviene rovistare nel proprio passato. Di solito. Il problema è che lo sguardo retrospettivo chiarisce molte cose, ma non tutto: al timido allievo che anni or sono frequentava la scuola conventuale di Näfels ancora oggi nulla sembra perfetto, tantomeno al cannoniere lanciamine stazionato a Romont.

Tutto ha un prezzo, anche un buon consiglio. Per la precisione 21.95 euro, e si chiama «dizionario etimologico». Qui troviamo la perfezione («massimo compimento, completa maestria») incastonata quale derivato di perfetto fra il piuccheperfeito («tempo verbale che esprime l'antiorità nel passato») e il perfezionismo, «l'aspirazione a raggiungere un ideale di perfezione praticamente impossibile». Subito dopo segue l'aggettivo perfido, «che manca alla fede data», dunque infame, maligno, cattivo. Ecco perché diffido di chiunque parli di perfezione con eccessiva leggerezza.

La vera perfezione è una meta ambiziosa, raggiungerla per davvero è pressoché impossibile. Ma il nostro incontro con persone che ci hanno provato e ci stanno provando, dodici in tutto, ci ha molto divertito. Il coltivatore di rose, la calligrafa, la fotografa, il tenore: nella loro globalità ci lasciano intuire i lineamenti della perfezione, tracciano un quadro diffuso e nel contempo coerente. Con un pizzico di fantasia ognuno potrà disegnare fino in fondo la propria definizione personale di perfezione. E, nella sua imperfezione, sarà poi motivato a continuare a dare del suo meglio.

**Andreas Schiendorfer**

Con questo numero ci congediamo dalla nostra collega di lunga data Ruth Hafen, con riconoscenza e con sentimenti contrastati, di gioia e di tristezza. Di gioia perché, anziché affrontare subito una nuova sfida, si concederà un momento di pausa, uno spazio libero da impegni professionali per attingere nuove energie o, semplicemente, per vivere. Forse è questa la vita perfetta: godersi, di tanto in tanto, una sosta rigenerante.





Entusiasti della  
nuova Russia?

**Stiamo  
esplorando  
anche queste  
nuove frontiere.**

Investment Banking • Private Banking • Asset Management

### **Credit Suisse Equity Fund (Lux) Russia Explorer**

Con tassi di crescita fra i più alti del mondo Russia e Asia centrale sono diventate delle aree di grande attrazione per gli investitori. I loro mercati offrono immensi potenziali non soltanto in fatto di risorse primarie, ma anche per quanto riguarda la distribuzione commerciale e il settore dei consumi. Investendo direttamente in Russia con le sue promettenti prospettive economiche, il fondo ha anche modo di investire fino al 30% del patrimonio del fondo in paesi dell'Asia centrale che, essendo appena agli inizi dello sviluppo del loro mercato azionario, offrono interessanti opportunità d'investimento. Gestito da un gruppo di esperti il Credit Suisse Equity Fund (Lux) Russia Explorer vi permette di avvalervi dei potenziali rendimenti di economie emergenti.

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

**Nuove Prospettive. Per Voi.**

**CREDIT SUISSE** 

Credit Suisse Equity Fund (Lux) Russia Explorer è un fondo d'investimento di diritto lussemburghese. Il regolamento di gestione, il prospetto informativo, il prospetto semplificato, il rapporto annuale e il rapporto semestrale possono essere richiesti presso il rappresentante (Credit Suisse Asset Management Funds, Zurigo) e presso l'agente di pagamento in Svizzera (Credit Suisse, Zurigo). La performance conseguita in passato non costituisce una garanzia per le evoluzioni future. © 2006 by CREDIT SUISSE



Per gli antichi Greci il Nautilus pompilius era simbolo della perfezione nelle proporzioni. Con l'aumentare dell'età crea nuove camere più grandi e sigilla quelle vecchie. Dal punto di vista matematico, le sue camere formano una spirale logaritmica corrispondente alla successione di Fibonacci, con ciascuna nuova camera che è più grande della precedente di esattamente il 6,3 per cento. Rimasto immutato negli ultimi 3000 anni, il Nautilus è un fossile vivente.

<b>Perfezione</b>	08	<b>Calligrafia</b>	Dare forma ai pensieri, tratto dopo tratto
	10	<b>Fotografia subacquea</b>	Immortalare l'istante perfetto
	12	<b>Coltivazione di rose</b>	Ammirare l'eleganza dallo sboccio all'appassimento
	15	<b>Canto</b>	Conferire all'attimo l'espressione ottimale
	16	<b>Nuoto</b>	Rendere ordinaria una prestazione straordinaria
	18	<b>Cioccolato</b>	Dedicare una vita intera alla dolce tentazione
	20	<b>Banconote</b>	Coniugare sicurezza ed estetica
	22	<b>Archeologia</b>	Scoprire ciò che le pietre hanno da dirci
	24	<b>Chirurgia della mano</b>	Rispondere alla necessità di non commettere errori
	26	<b>Mercato</b>	Vedere i maggiori big affermarsi anche su Internet
	28	<b>Design di automobili</b>	Mirare al compromesso perfetto
	30	<b>Orto urbano</b>	Vivere con disciplina il pensiero sociale
<b>Credit Suisse Business</b>	32	<b>Intervista</b>	Urs Rohner, Chief Operating Officer (COO) e General Counsel
	34	<b>Notizie stringate</b>	Le ultimissime dalla Svizzera e dall'estero
	36	<b>Scacchi</b>	Incontro al vertice fra tre re e una regina
	38	<b>Anniversario</b>	Gala per i 150 anni del Credit Suisse al MoMA di New York
	39	<b>Buono a sapersi</b>	Tre voci del lessico finanziario
<b>Credit Suisse Sostegno</b>	40	<b>Opernhaus di Zurigo</b>	Alexander Pereira e l'importanza dell'accademia orchestrale
	42	<b>Cultura in breve</b>	Dalla Scuola svizzera di Barcellona alla Fondazione Gianadda
	44	<b>Kunsthhaus di Zugo</b>	La magia dell'Arte Moderna Viennese
	45	<b>Festival di Salisburgo</b>	«1000 Tears»: una scultura di Not Vital nella Casa per Mozart
	46	<b>Cambogia</b>	«Goutte d'Eau» aiuta i bambini e i ragazzi
<b>Research Monthly</b>	>	<b>L'inserto finanziario con analisi e proposte d'investimento</b>	
<b>Economia</b>	48	<b>India</b>	Nand Kishore Sing parla delle opportunità e dei rischi del suo paese
	52	<b>Stati Uniti</b>	Il sistema sanitario Medicare rischia l'obesità
	54	<b>Estonia</b>	Dal socialismo alla società digitale
	58	<b>Svizzera</b>	Il leasing accresce i margini di manovra
	61	<b>Appunti di lettura</b>	Segnalazioni editoriali in tema di economia
<b>Leader</b>	62	<b>Lord Chris Patten</b>	L'ultimo governatore di Hong Kong non conosce tregua
<b>In punta di mouse</b>	66	<b>@ proposito</b>	Le ultime parole
	66	<b>emagazine</b>	Forum online con il pilota di Formula 1 Nick Heidfeld
<b>Sigla editoriale</b>	61	Come contattare gli autori del Bulletin	

**Il termine «perfezione» designa la compiutezza o il compimento di qualcosa, dunque qualcosa che non può essere ulteriormente migliorato. Come si pone l'uomo davanti alla perenne incompiutezza della realtà? Vi proponiamo dodici esempi.**



**Alla ricerca della perfezione**





**«L'acqua deve scorrere, le nuvole devono passare». Sanae Sakamoto**



# Lo sfuggente flusso vitale

**Calligrafia: testimonianza dell'artista giapponese Sanae Sakamoto.**

Riflessioni raccolte da Andreas Schiendorfer

Per lo stesso soggetto vi sono diverse possibilità interpretative e di rappresentazione, a seconda dell'umore personale e della sensibilità del momento. E ognuna di queste raffigurazioni può essere inimitabile e di qualità assoluta. Lo stesso vale per gli ideogrammi cino-giapponesi, i kanji. Vi è un'affinità con la musica, in cui le stesse note possono essere suonate e interpretate sempre in modo diverso. A seconda della situazione e delle esigenze, le singole parti dell'ideogramma possono essere disegnate in modo sinuoso o vigoroso, o piuttosto in maniera statica; ma i tratti possono essere anche saturi o essenziali, generosi o aridi, teneri o esuberanti. Con questi accorgimenti, nonché scegliendo per l'inchiostro di china la tonalità più indicata fra il grigio chiaro e il nero intenso, è quindi possibile esprimere in modo straordinario i sentimenti e le sfumature. Per un occhio occidentale queste sottilissime differenze sono quasi impercettibili, poiché la calligrafia è praticamente considerata una forma di arte astratta. La storia millenaria della scrittura cinese annovera numerosi grandi artisti che hanno definito nuovi parametri. Ovviamente c'è una calligrafia buona e una pessima ma, come nell'arte, la perfezione non esiste. L'arte non è misurabile, quantificabile. Secondo il mio modo di vedere e di sentire, la perfezione sarebbe quantomeno troppo sterile. Per me è importante essere soddisfatta del mio lavoro, riuscire a dare una forma ai miei pensieri e alle mie aspettative, a esprimere esattamente ciò che sento e voglio.

Senza dubbio bisogna avere la padronanza dei principi di base. Vi sono infatti regole chiare e rigorose indicazioni. Ma per arrivare al livello di soshû e soko, il titolo giapponese e cinese di maestro, occorre soprattutto molta pazienza. Volendo, in questo caso è possibile parlare di perfezione. O anche soltanto di precisione. Un piccolo trattino in più, e già il significato può risultare completamente diverso. Nella calligrafia artistica, anche la struttura di base degli ideogrammi deve essere assolutamente corretta. Per questo non utilizziamo mai segni di fantasia: la scrittura deve insomma avere sempre un senso concreto, anche se resta un notevole margine per numerose sfumature artistiche.

Nella mia calligrafia utilizzo sempre più spesso il cerchio, l'ensô. Il cerchio ha un doppio significato: vuoto e pieno. È il simbolo del costante divenire e dello scorrere di tutte le cose. Mi sono avvicinata al motivo del cerchio soltanto a 50 anni; prima, in un certo senso non ero ancora pronta. Quand'ero giovane non vedevo ciò che vedo

oggi, non sentivo ciò che sento oggi, non percepivo le stesse emozioni che avverto oggi. Invecchiare è anche bello.

Nel nostro pensiero, che poi trova espressione nella calligrafia, un ruolo di assoluto primo piano è rivestito dal tao («la via») e dallo zen. Non nel senso buddista, bensì in quello tradizionale, di cui è impregnato il nostro modo di sentire e pensare. Una delle mie opere è intitolata «Le nuvole passano, l'acqua scorre». La natura non resta mai ferma, tutto è in costante movimento. In giapponese non esiste una parola che esprima il concetto di «avere», bensì soltanto «tenere per un breve momento». Il cambiamento non è tuttavia frutto del caso. L'acqua deve scorrere, le nuvole devono passare. È nella loro natura, è lo scopo della loro vita. Noi non parliamo di «progresso», bensì di «sviluppo». Chi si sviluppa diventa sempre più diverso da quello che era prima, ma al contempo diventa sempre più se stesso. In occidente si ambisce al perfezionismo. Non è ammesso fare errori. Anche noi perseguiamo un obiettivo, ma possiamo anche accettare che l'epilogo sia diverso dalle nostre aspettative. Sappiamo accettare le nostre debolezze. Non esiste soltanto la perfezione, ma anche la fallibilità. Peraltro il mio nome, «Sanae», significa «il piccolo germoglio di riso». Il seme deve germogliare, ma la spiga di riso matura piega umilmente il capo verso terra. <



**Con la sua arte, Sanae Sakamoto vuole creare un ponte fra cultura orientale e cultura occidentale. [www.sanae-sakamoto.ch](http://www.sanae-sakamoto.ch)**



**«La mia macchina fotografica interiore ha scattato la foto perfetta migliaia di volte.»** Beatrice Pfister

# Capolavori sotto la lente

**Fotografia subacquea: Beatrice Pfister alla ricerca dei tesori della natura.**

Riflessioni raccolte da Michèle Bodmer

La fotografia perfetta si staglia nella mia mente. La mia macchina fotografica interiore l'ha scattata migliaia di volte. L'inquadratura è impeccabile, la luce mozzafiato, la nitidezza incisiva come la lama di un coltello e i colori sono più vibranti di un capolavoro dell'impressionismo. Il soggetto della fotografia è irrilevante, ciò che conta è come si comporta. Ho avuto la gioia di fotografare un piccolo di seppia flamboyant mentre si dimenava nel suo uovo opalescente e, pochi istanti più tardi, ho immortalato i suoi primi movimenti in acqua. Ho perfino osservato questa minuscola creatura scivolare fuori dal suo uovo, ma ero così impressionata dalla straordinarietà dell'evento che non ho premuto il pulsante dell'otturatore, mancando quella che avrebbe potuto essere la foto perfetta.

Ma la perfezione è possibile? Altri l'hanno ottenuta. David Doubilet, famoso fotografo subacqueo di National Geographic, è uno di loro. L'interazione tra luce e acqua non ha più misteri per lui: questa capacità è un vero dono in un ambiente dove la luce naturale diminuisce fino a scomparire con la profondità. E poi c'è il problema del colore. Gli oceani sono ricchi di pesci e creature dai colori sgargianti ben visibili a occhio nudo, ma i sensori della fotocamera digitale in gran parte non li colgono. Il primo colore che sparisce dopo pochi metri è il rosso e, con l'aumentare della profondità, tutto ciò che rimane è blu. Occorrono gli stroboscopi per saturare l'immagine ma, così come avviene per la fotografia terrestre, è fondamentale sapere dove piazzare la luce. Infine entra in gioco il talento, che non può essere sostituito neppure dalla migliore attrezzatura.

Nei miei quattro anni di macrofotografia subacquea mi è spesso successo di mancare l'opportunità della foto perfetta, e quegli scatti a vuoto lasciano il segno, soprattutto con il tipo di immersione che preferisco: il «pescare nel torbido». Il posto migliore per farlo – e quindi la meta più ambita dai macrofotografi – è il Lembeh Strait, una riserva marina protetta tra la penisola settentrionale di Sulawesi nell'Indonesia centrale e la sottile isola di Lembeh. Lo stretto è collocato in modo da formare un collo di bottiglia, riempito da un'abbondante quantità di plancton, intrappolato lì dalle correnti dominanti. Da qui deriva il «torbido», ossia acque melmose, scarsa visibilità e, purtroppo, sporcizia trascinata dalla corrente, ma anche una ricca e bizzarra varietà di minuscole creature, come l'adorabile ippocampo pigmeo, che non è più lungo di due centimetri, o il granchio boxer, che nelle sue chele trasporta

anemoni furiosamente agitati in sua difesa se ti avvicini troppo. C'è anche il pesce rana striato, che avanza sulla scura sabbia vulcanica con le sue pinne pettorali modificate, e l'Haplochromis maculosa, un delicato polipetto il cui veleno – una neurotossina – può essere letale. Il mio favorito è un polipo che non si preoccupa di mimetizzarsi. Per incantare la sua preda proietta uno spettacolo di luci talmente straordinario da essersi meritato il nome inglese di Wonderpus, ossia polipo meraviglioso.

È eccitante scoprire queste creature mimetizzate che si nascondono nella melma, poi inquadrare l'immagine perfetta e veder sparire misteriosamente il soggetto. La difficoltà da un lato di trovare i soggetti e, dall'altro, di fotografarli renderà questa sfuggente foto perfetta ancora più perfetta quando riuscirò finalmente a scattarla. Fino ad allora mi diventerò a cercarla e ad osservare la perfezione dei tesori del mare. <



**Beatrice Pfister, 25 anni, ha l'hobby della fotografia subacquea, ma lavora a tempo pieno come orafa. Ha ottenuto il terzo posto nella categoria di macrofotografia a Images 2003, un concorso internazionale di fotografia subacquea. Il suo sogno è conquistare il primo posto al prestigioso Festival Mondial de L'Image Sous-Marine, ad Antibes, in Francia. Per maggiori informazioni consultare il sito [www.beatricepfister.ch](http://www.beatricepfister.ch)**





**«Le rose sono belle anche quando appassiscono: il modo in cui i petali cambiano colore, come cadono le foglie. Tutto ciò contribuisce all'eleganza di questa pianta.» Philip Harkness**



# Petali incantati

Rose: intervista al vivaista inglese Philip Harkness.

Intervista: Ingo Malcher

**Bulletin: Signor Harkness, come si diventa coltivatori di rose?**

Philip Harkness: La nostra è un'azienda di famiglia che vanta 127 anni di tradizione; già da bambino osservavo come lavorava mio padre, andavo con lui nel giardino. Quest'esperienza mi ha segnato. Verso i 20 anni ho deciso: è quello che voglio fare anch'io, e così sono entrato in ditta. Da allora sono trascorsi 30 anni.

**Cosa l'affascina della coltivazione delle rose?**

In particolare la creazione di nuove varianti. Prenda la nostra Caroline Victoria, un fiore chiaro, color crema, molto elegante e dal profumo meraviglioso. Una creazione del genere non esisteva prima. La possibilità di dare origine a qualcosa di nuovo mi affascina, ma per farlo serve pazienza. Prima di poter vendere una nuova rosa trascorrono otto anni. Tra i semi seleziono quelli adatti e li combino. Già prima immagino come l'ibrido dovrebbe essere, poi è affascinante vedere il risultato. Finora non ho mai dato vita a rose gemelle: sono tutte diverse tra loro.

**Cos'è che rende perfetta una rosa?**

Non uso mai l'aggettivo perfetto. La natura cerca di migliorarsi continuamente e stabilisce sempre un ponte con il passato. Una bella rosa deve costituire un'unità completa, deve risultare armoniosa. Ci sono piante che hanno petali meravigliosi, foglie meravigliose, ma a volte non vanno bene insieme. Non è importante che abbia cinque o cento petali, quello che conta è che la pianta sia elegante. Nella coltivazione non basta combinare una bella corolla con una bella foglia, deve esservi armonia. Singoli elementi stupendi non generano una pianta stupenda, spesso la combinazione va contro la mia sensibilità estetica. Ma se il risultato è particolarmente armonico, allora il mio cuore batte più forte.

**Ha una rosa preferita?**

No, mi sento come la madre di cento figli: li amo tutti nella stessa misura.

**I suoi clienti cosa chiedono?**

Molto importante è la salute della pianta, perché oggi nei giardini si ricorre molto meno di una volta alla chimica. Ciò significa che la rosa deve essere robusta. Poi il colore, che cambia come nella moda dei vestiti. C'è stato un periodo in cui erano molto richieste le tinte pastello; dopo sono tornate di moda le tonalità più forti.

Solo un colore non tramonta mai: il rosso, perché simboleggia l'amore. Infine per una rosa è molto importante il profumo. Spesso nel nostro giardino vengono dei clienti, avvicinano il naso a una rosa, ne inalano il profumo e poi sorridono. È un sorriso sincero. È bello rendere felice il prossimo.

**Già nell'antica Roma la rosa era simbolo di bellezza. Fa attenzione anche a come muore?**

Le rose non sono belle soltanto quando sbocciano, quando sono nel giardino. Sono belle anche quando appassiscono: il modo in cui i petali cambiano colore, come cadono le foglie. Tutto ciò contribuisce all'eleganza di questa pianta. <



Philip Harkness coltiva rose a Herts, una località a nord di Londra. Vende le proprie piante in tutta Europa.

La rivista online del Credit Suisse

# emagazine

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

emagazine fornisce informazioni aggiornate in tema di economia, finanza, cultura e sport con il corredo di approfondite analisi, interviste e servizi. Abbonatevi alla newsletter gratuita, che esce ogni settimana in italiano, tedesco, francese e inglese, e sarete sempre al passo con l'attualità!



## **Economia**

Il nostro team di redattori traccia il profilo di aziende innovative, conduce interviste con noti esperti di economia e presenta i più recenti studi del dipartimento di ricerca economica del Credit Suisse.



## **Finanza**

Gli analisti del Credit Suisse forniscono valutazioni sulle maggiori ditte e sui principali settori e mercati, danno consigli finalizzati a una gestione patrimoniale ottimale e informano sui nuovi prodotti.



## **Cultura**

Gli articoli dedicati alla cultura sono tanto variegati quanto lo sono le manifestazioni sostenute dal Credit Suisse. L'offerta spazia dall'arte al cinema passando per la musica classica, il jazz e il pop.



## **Calcio**

Il Credit Suisse è da 13 anni sponsor principale della nazionale svizzera di calcio; e emagazine è da oltre due anni la piattaforma informativa ufficiale dello sport del pallone.



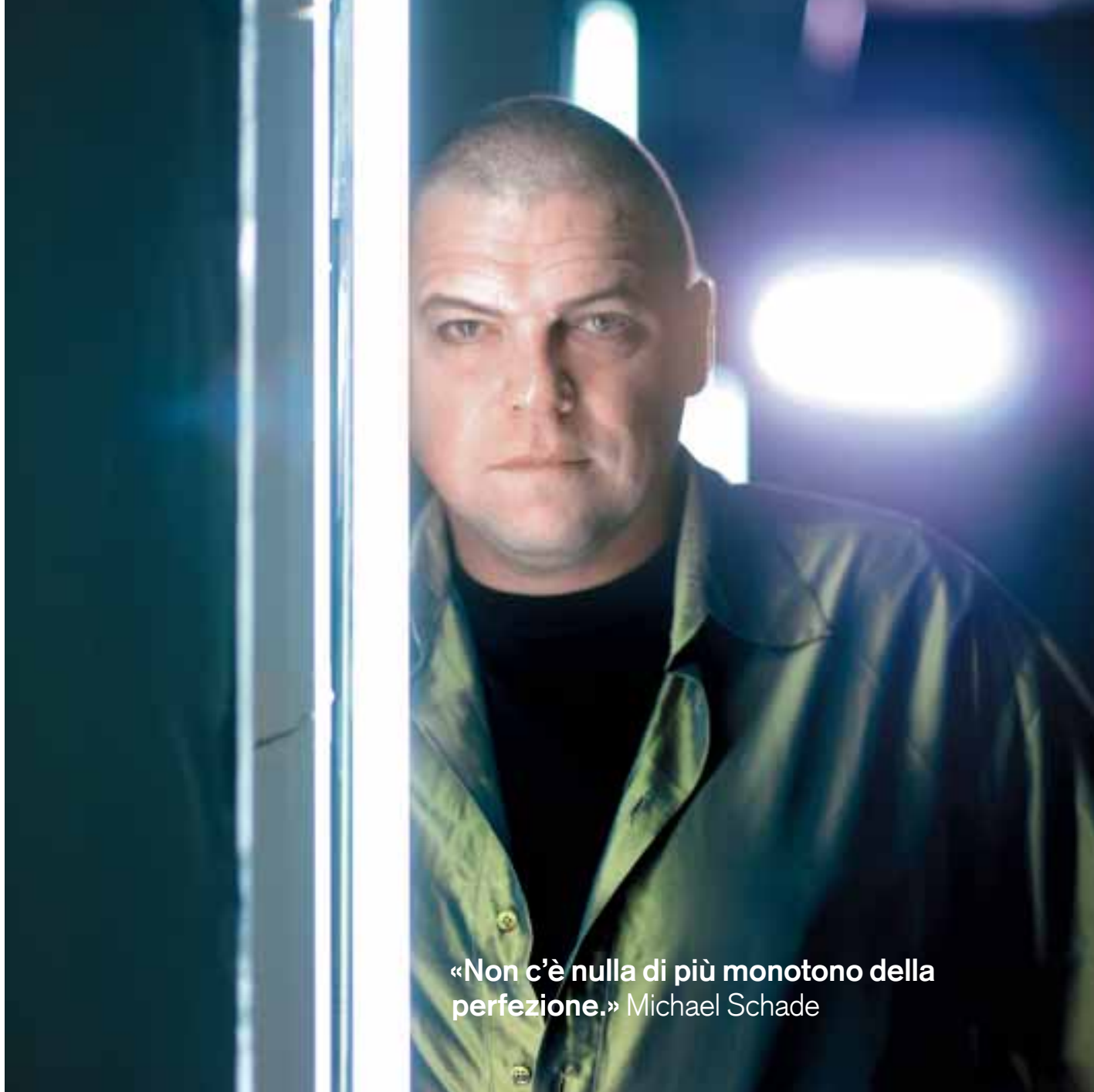
## **Formula 1**

emagazine getta uno sguardo dietro le quinte della Formula 1: analisi di gare, interviste audio, gallerie di immagini e servizi sul BMW Sauber F1 Team tengono su di giri tutti gli appassionati di automobilismo.



## **Concorsi**

Un notebook? Un concerto? Una partita di calcio? O una visita esclusiva nel paddock di Formula 1? emagazine sorteggia invitanti premi con regolare frequenza. Il luogo ideale per tentare la fortuna.



**«Non c'è nulla di più monotono della perfezione.» Michael Schade**

# La voce di Mozart

**La perfezione è una meta inarrivabile, sostiene il grande tenore Michael Schade.**

Il tenore tedesco-canadese Michael Schade è considerato il miglior interprete di Mozart. Dal 1994 si esibisce regolarmente al Festival di Salisburgo; nel 2006 è presente in ben quattro produzioni, fra l'altro nella Clemenza di Tito, nel ruolo di Tito. Nei suoi confronti i critici non fanno che spendere lodi, meglio di così non si può. Ma cosa pensa lo stesso artista sul tema della perfezione? «Cerco sempre di dare il meglio aspirando alla perfezione, questo ben sapendo che è comunque una meta inarrivabile. E, a dire il vero, non vorrei nemmeno raggiungerla. Non c'è nulla di più monotono della perfezione, perlomeno nella musica. La peggior cosa che mi potrebbe capitare è esibirmi dal vivo con una voce uguale a quella

di un CD. Non miro quindi a cantare la nota perfetta, bensì a raggiungere l'espressione ottimale in un determinato momento. Ogni giorno vivo uno stato d'animo diverso, quindi è sempre diverso anche il mio canto. È una questione di emozioni. Vorrei trasferire il mio charme emotivo dal palcoscenico al pubblico. Coinvolgere la gente, in fondo è questo ciò che conta. Così facendo è possibile raggiungere attimi di eccellenza, ma non parlerei di perfezione. Il complimento più bello è quando qualcuno mi dice che la mia musica lo ha toccato sul piano emotivo. La presenza degli spettatori è quindi importante, anche se non è per nulla necessario che ci sia la grande folla». **Riflessioni raccolte da Andreas Schiendorfer**



A high-angle, top-down view of a swimmer in a pool. The swimmer is in the middle of a stroke, with their arms extended forward and legs kicking. The water is a vibrant blue, and the swimmer's shadow is cast onto the pool floor. To the right of the swimmer, a red and white striped lane line runs parallel to the pool edge. The overall scene conveys a sense of motion and athletic performance.

**«Fai in modo che una prestazione straordinaria diventi  
un'abitudine!»** Stephan Widmer



# La fucina dei campioni

**Nuoto: a colloquio con l'allenatore svizzero al servizio degli australiani.**

Testo: Christa Wüthrich

«Per quanto miriamo alla perfezione, questa rimane comunque un'utopia. Perché non esiste né l'allenatore perfetto, né l'atleta perfetto, né il tempo perfetto. Ogni individuo, sia atleta o allenatore, ha le sue lacune e le sue debolezze». A dirlo è Stephan Widmer, nato in Svizzera, attualmente l'allenatore di nuoto di maggior successo in Australia. Ma il consenso internazionale degli allenatori lo contraddice: Widmer e il suo lavoro sono per molti la quintessenza della perfezione. Non per niente il 39enne è stato eletto in Australia «Allenatore dell'anno 2005». Perché Widmer fa quello che gli allenatori di nuoto di tutto il mondo sognano: trasformare bravi nuotatori in campioni del mondo. Sotto la sua guida Lisbeth Lenton è stata la prima donna a scendere sotto ai 52 secondi nei 100 metri stile libero in vasca corta e Leisel Jones ha stabilito il nuovo record mondiale dei 100 e 200 metri rana. Ciononostante Widmer non parla mai di perfezione: «Quello che conta non è essere perfetti, bensì utilizzare tutto il proprio potenziale. L'obiettivo è quello di fare ogni giorno in un settore un piccolo passo avanti rispetto al giorno prima. In altre parole: fare in modo che una prestazione straordinaria diventi un'abitudine».

Stephan Widmer non sa cosa voglia dire reclutare atleti. Chi desidera eccellere nel nuoto, in Australia, si presenta spontaneamente alla sua corte. Cinque nuotatrici e cinque nuotatori si allenano presso la Queensland Academy of Sport di Brisbane (Australia) secondo la sua filosofia. Cinque giorni la settimana, poco dopo le cinque di mattina, Widmer è già fuori a bordo piscina, anche in inverno. La concorrenza è agguerrita e la strada verso la perfezione è dura, per l'allenatore e per gli atleti. Ogni settimana il team svolge dieci unità di allenamento in acqua, due di potenziamento e due di corsa. Widmer prende nota, analizza e osserva meticolosamente ogni dettaglio che può contribuire a una performance migliore, dalle ore di sonno dei suoi atleti ai loro problemi a scuola. Un coach non deve mai vedere gli ostacoli come scuse. Ma il bravo allenatore non ha bisogno di scuse, e agli ostacoli è preparato.

Psicologi dello sport, scienziati della nutrizione, fisiologi e mentori perfezionano il suo lavoro e la performance degli atleti. La



**Lo svizzero Stephan Widmer è da sei anni primo allenatore del Queensland State Swimming Centre.**

prestazione reale e quella ideale devono avvicinarsi sempre di più passo dopo passo. «Il processo di apprendimento è importante. In questo modo la pressione delle aspettative si riduce». Il coach resta calmo e riflette. Le imprecazioni sono tabù. La critica è costruttiva. Il team cresce insieme verso la perfezione, ed è da Widmer che arrivano gli impulsi necessari. L'allenatore diventa dittatore, collega o avversario. Quello che Widmer resta sempre è una persona di fiducia. «Una buona prestazione è possibile solo se tra allenatore e atleti esiste un rapporto di fiducia». Il rapporto perfetto tra allenatore e atleta non esiste, visto che ogni sportivo ha la propria personalità e la propria situazione di vita. Nei rapporti interpersonali, sostiene Widmer, non conta la perfezione, quanto l'armonia, e forse è proprio questo che fa di un buon nuotatore un campione del mondo. <



**«Perfezione è ciò che non può essere migliorato, e non penso che esista.»**  
Jean-Pierre Wybauw

# Dolce ossessione

**Cioccolato: a colloquio con il mastro cioccolataio belga Jean-Pierre Wybauw.**

Intervista: Michèle Bodmer

Tutta la vita di Jean-Pierre Wybauw ruota attorno al cioccolato. In qualità di consulente tecnico del maggior produttore mondiale di cioccolato, Barry Callebaut, il mastro cioccolataio belga vive e respira per il cioccolato, ma solo di rado ne mangia.

**Bulletin: Quando è iniziata la sua storia d'amore con il cioccolato?**

Jean-Pierre Wybauw: Da ragazzo non avrei mai immaginato di diventare mastro cioccolataio. I miei genitori erano proprietari di un ristorante inserito nella guida Michelin, al quale dedicavano tutto il loro tempo. Decisi in giovanissima età che non avrei voluto fare un mestiere come il loro.

**E invece ora lavora nell'industria alimentare...**

Venne il giorno in cui mio padre disse che uno di noi avrebbe dovuto calcare le sue orme. Ero il maggiore e fui quindi mandato alla scuola di arte culinaria. Fortunatamente mia madre mi accompagnò a Bruxelles per l'iscrizione e io la pregai di iscrivermi a qualsiasi corso tranne che a quello di cucina. Le alternative erano macellaio, panettiere e pasticciere. Avere a che fare con cioccolato, dolci e pasticcini mi sembrava molto più allettante rispetto alle altre opzioni e quindi scelsi la pasticceria. Durante la formazione mi resi conto che mi piaceva lavorare il cioccolato e più tardi mi specializzai in quel campo.

**Quale aspetto del cioccolato la affascina?**

Ha un ottimo sapore e permette di dare sfogo alla propria vena creativa.

**Quale lato apprezza maggiormente del suo mestiere?**

Insegnare a chef e professionisti del cioccolato di tutto il mondo quello che possono fare con il cioccolato. Nel profondo sono sempre stato un insegnante. All'inizio della mia carriera ero molto timido e mia moglie pensava che sarei tornato a casa senza aver terminato la mia prima lezione, ma l'insegnamento mi ha aiutato a superare questo lato del mio carattere. Mi piace questo mestiere e mi sento particolarmente bene quando mi trovo su un grande palco di fronte ad alcune centinaia di persone desiderose di apprendere.

**Quanto conta per lei la perfezione?**

È estremamente importante, in quanto devo fungere da esempio per altri professionisti. Da otto anni sono membro della giuria al World Chocolate Championship negli Stati Uniti, ma sono un giudice molto critico anche con me stesso. Apprezzo quando i colleghi mi dicono che un sapore non li convince e per quale motivo.

**Lei è uno dei più rinomati cioccolatai al mondo. I suoi colleghi non sono troppo intimiditi dalla sua fama per essere onesti?**

Non penso e nemmeno lo spero. Ho sempre chiesto loro di essere onesti, perché è l'unico modo per migliorare.

**Qual è il rovescio della medaglia dell'essere un perfezionista?**

Sono molto severo con me stesso. Mi alzo ogni mattina prima delle sei e mi reco al lavoro. Sono il primo ad arrivare e generalmente l'ultimo a partire. Viaggio molto per tenere relazioni o far parte delle giurie di competizioni varie; inoltre investo tutto il mio tempo

libero per scrivere o sviluppare nuovi prodotti. La mia professione è il mio hobby e la mia vita.

**Il ritmo che si è imposto non è mai stato troppo veloce?**

Anni fa mi sono ammalato gravemente a causa dei frequenti viaggi e delle cattive abitudini alimentari. Per due anni ho dovuto sottopormi a una rigida dieta che non mi consentiva di assumere grassi, dolci e caffè, nulla di piacevole insomma. Ma questo mi ha anche permesso di migliorare le mie capacità: non potendo usare le labbra per controllare la temperatura del cioccolato ho imparato a impiegare la vista e ho scoperto il vero segreto di quest'arte.

**Ha mai realizzato una creazione di cioccolato che considera perfetta?**

Perfezione è ciò che non può essere migliorato, e non penso che esista. Ci sarà sempre qualcuno in grado di trovare qualcosa di meglio.

**Se esistesse il cioccolatino perfetto quali caratteristiche possederebbe?**

Avrebbe un aspetto piacevole, una consistenza liscia e cremosa, una combinazione di sapori eccitante e appagante e una durata di conservazione più lunga ottenuta unicamente grazie a ingredienti naturali.

**Il cioccolato è tutta la sua vita: non sarà diventato come i suoi genitori?**

Ho riflettuto a lungo su questo punto e mi sono reso conto che, sì, in definitiva sono matto come mio padre. Ma se non avessi ereditato il suo desiderio di perfezione non avrei avuto questa carriera che amo tanto. <



**Da 33 anni Jean-Pierre Wybauw è insegnante e consulente tecnico per il cioccolato presso Barry Callebaut.**



«Le banconote sono i biglietti da visita di un paese.» John Coleman

BANQUE NATIONALE SUISSE  
BANCA NAZIONALE SVIZZERA

Dix Francs  
Dieci Franchi

00L2184133

SCHEMATELICHE NATIONALE

Dieci Francs  
Σειν Φρανκεν



# Biglietti speciali

**Stampa di sicurezza: in visita al capo tipografo delle banconote svizzere.**

Testo: Sabine Windlin

Esiste la banconota perfetta? Una domanda intrigante, la nostra, ma subito stroncata da una risposta a bruciapelo: «Non esiste». A dircelo è John Coleman, Managing Director presso la Orell Füssli Sicherheitsdruck AG (OFS) e responsabile della produzione delle banconote svizzere. «Ma ne esistono di quasi perfette», aggiunge subito, ponendo sul tavolo un biglietto da 20 franchi pescato dalla tasca dei pantaloni. Chi ha modo di conoscere, anche solo superficialmente, i requisiti di sicurezza di una banconota svizzera non fatica a comprendere perché i nostri soldi danno filo da torcere ai falsari di tutto il mondo. Merito ad esempio del cosiddetto Kinegram, il numero cangiante argenteo impresso nella parte centrale del biglietto: muovendolo, le cifre sembrano spostarsi verso l'alto e il basso sotto il fondino di inchiostro iridescente. A sua volta, il numero impresso in calcografia lascia chiare tracce se sfregato sulla carta, mentre il cosiddetto numero outline – una cifra bianca formata dai soli contorni in tratto molto sottile – è praticamente invisibile a occhio nudo. Poi c'è il numero camaleonte, che cambia colore a seconda dell'angolo di incidenza della luce grazie alla tecnica OVI (Optically Variable Ink). Infine la cifra UV fluorescente può essere vista solo con l'ausilio di una lampada ultravioletta, e con un piccolo movimento il numero luccicante produce un leggero bagliore. Lineature, effetto cinetico, segni per non vedenti, croce sagomata, filo di sicurezza, numeri di serie, microscritte, cifra e immagine in filigrana rappresentano altre caratteristiche che – secondo Coleman – fanno delle banconote svizzere un benchmark a livello mondiale. Alla OFS si è particolarmente fieri della tecnica Microperf sviluppata inhouse, una perforazione laser che riproduce in fori il valore della banconota.

La Banca nazionale svizzera, in virtù del mandato conferitole per disposizione costituzionale, commissiona annualmente alla Orell Füssli la stampa di circa 100 milioni di banconote. L'output complessivo ammonta tuttavia a 600–700 milioni di biglietti l'anno, perché la OFS – grazie alla sua eccellente reputazione – produce attualmente denaro cartaceo e in polimero anche per 15 altri paesi europei, africani e asiatici. Chi ha la fortuna di poter gettare uno sguardo nella tipografia monetaria in Dietzingerstrasse 3 a Zurigo e di vedere prodigiose macchine sfornare denaro a tonnellate (ciascuna ne stampa quantità pari a 7–12 milioni di franchi), ha modo di scoprire che tutte le monete rappresentano – nella loro affascinante individualità – una simbiosi corale di precisione, high tech ed estetica.

Perché, sicurezza a parte, una banconota deve anche... pagare l'occhio. «Le banconote sono i biglietti da visita di un paese», ricorda Coleman, cittadino britannico e ingegnere qualificato, accennando alla nona serie che secondo programma dovrebbe essere introdotta nel 2010 e presentare la Svizzera come nazione innovativa e

originale. Coleman guarda a questa nuova serie con impazienza, ma anche con nervosismo: sul capo tipografo grava una responsabilità enorme.

Decisamente più disteso è invece il suo approccio a un altro tema: l'era dei pagamenti senza contanti, che alcuni futurologi autoproclamati continuano a preannunciare. «Il denaro contante gode perfino di un crescente favore popolare», replica Coleman ricordando il tasso di crescita annuo dell'uno per cento su scala mondiale. In Svizzera circolano annualmente circa 276 milioni di banconote, con un valore finanziario pari a circa 37 miliardi di franchi. Il vantaggio rispetto al denaro di plastica: l'anonimato. D'altro canto la vita media di una banconota – esattamente all'opposto di quella delle persone – è in costante diminuzione: mentre la quinta serie è arrivata ai 30 anni (1939–1969), la sesta è andata in pensione a 23 (1970–1993) e quella attuale, l'ottava, dovrà ritirarsi a poco più di 15 anni (1994–2010). Un vero calvario per i falsari, perché una maggiore frequenza di redesign moltiplica anche le loro fatiche. Secondo le statistiche della polizia criminale federale, i quantitativi di franchi contraffatti e confiscati sono in costante diminuzione: dai 21 000 pezzi del 2003 si è scesi ai circa 5700 del 2005.

I soldi: alcuni credono che permettano di comprare la felicità e avverare ogni sogno. John Coleman guarda irritato la banconota da 20 sul tavolo, la mette via sorridendo e fuga credibilmente ogni sospetto sul suo attaccamento al denaro, o perfino sulla sua avidità. «Sapete, per me il denaro non conta molto. Conta molto di più per l'economia della nazione». <



**John Coleman è responsabile della qualità delle banconote svizzere.**



**«Malgrado le manchino parti degli arti, guardando questa statua di Arsinoe II penso alla perfezione artistica.»** Franck Goddio

# Vita eterna

**Archeologia: Franck Goddio, lo scopritore della reggia di Cleopatra, racconta...**

Riflessioni raccolte da Andreas Schiendorfer

Mio nonno Eric de Bisschop si costruì negli anni Trenta il primo catamarano moderno ispirandosi al modello polinesiano. Con il «Kaimiloa» navigò nei mari del sud e scrisse libri pionieristici sulle antiche popolazioni polinesiane. A lui devo il mio amore per la storia, l'archeologia e il mare, ma ci sono voluti più di quarant'anni prima che questa mia passione sbocciasse. Prima ho studiato matematica e statistica. Solo dai primi anni Ottanta ho deciso di dedicarmi esclusivamente all'archeologia subacquea e nel 1985 ho fondato l'Institut Européen d'Archéologie Sous-Marine (IESAM) a Parigi.

Ci immergiamo nel mare e al contempo in un mondo sommerso, vivendo emozioni uniche e scoprendo quello che le pietre hanno da dirci. Malgrado i nostri ritrovamenti, tuttavia, i più grandi enigmi restano ancora avvolti dalle tenebre, dal più fitto mistero. Ma un giorno, chissà quando e in quale remota fossa, un archeologo che avrà saputo decifrare i messaggi delle profondità riuscirà a svelarli.

All'inizio mi sono concentrato sulla localizzazione e il recupero di relitti, tra i quali antiche giunche cinesi (XI–XV secolo), il galeone spagnolo «San Diego» e l'«Orient», l'ammiraglia della flotta napoleonica. Ma da quindici anni a questa parte vado alla ricerca di città sommerse, soprattutto in Egitto, dove ad esempio abbiamo esplorato parti del quartiere reale di Alessandria e l'ala orientale di Canope. E dopo oltre mille anni dalla sua scomparsa abbiamo scoperto, nella baia di Abukir, sette chilometri al largo della costa egiziana, le rovine di Heraklion (Thonis). Secondo Erodoto, questo importante centro commerciale, affacciato a quel tempo sul delta del Nilo, ospitò la bella Elena e il re Menelao sulla strada del loro ritorno in patria da Troia...

Alcuni mi hanno etichettato come un cercatore di tesori, un Indiana Jones dei mari. Ma si sbagliano. Lavoriamo sempre su mandato di un governo e collaboriamo con gli archeologi dei rispettivi Stati, in Egitto ad esempio con il Consiglio Superiore delle Antichità.

Ci atteniamo rigorosamente agli standard scientifici. Ma se mi chiedete se credo nella perfezione in archeologia, devo deludervi: non esiste. Riportare alla luce un sito storico significa disturbarlo, distruggerlo. Per ricavare il massimo delle informazioni mi avvalgo non solo di tutte le discipline scientifiche, ma anche dei mezzi tecnici più progrediti e assolutamente perfetti nell'ottica odierna; d'altro canto so benissimo che le generazioni future giudicheranno piuttosto arcaici i nostri metodi. Per questo è importante lasciare intatte in ogni sito determinate zone per l'archeologia del domani. Il grande porto di Alessandria e l'area canopica sommersa sono tuttavia così immense che non basteranno altri cent'anni per concludere gli scavi.



**L'archeologo Franck Goddio: «Viviamo emozioni uniche e scopriamo quello che le pietre hanno da dirci».**

Spesso, il contributo all'arricchimento delle conoscenze storiche non è in relazione diretta con il valore materiale dei reperti. Per noi un modesto cocciolo di ceramica può rivelarsi un informatore ideale e «perfetto». Lavorare come archeologo non significa però abbandonare la propria sensibilità artistica. A Canope abbiamo scoperto il grande tempio di Serapide e lì abbiamo riportato alla luce una delle statue più meravigliose del mondo: scolpita nel granito nero, rappresenta la regina Arsinoe II che, quasi come la dea dell'amore Afrodite, emerge dalle acque avvolta in una trasparente tunica che come un velo umido rivela ogni forma del suo corpo. Malgrado le manchine parti degli arti, guardandola penso alla perfezione artistica.

Il mio ricordo più bello è tuttavia il momento della conferma che i molti anni di fatiche spesi per disegnare la carta del porto di Alessandria avrebbero dato i frutti sperati. Il primo oggetto che abbiamo ritrovato nell'isola sommersa di Antirodi, il frammento di un'architrave di una porta, recava una scritta in geroglifici: «vita eterna». <

**Altre informazioni ai siti [www.hilti-foundation.org](http://www.hilti-foundation.org) e [www.franckgoddio.org](http://www.franckgoddio.org)**

A detailed X-ray image of a human hand and forearm, showing the skeletal structure in shades of blue and white against a dark background. The hand is positioned with the index finger pointing upwards. A white 'L' marker is visible on the left side of the image, near the wrist.

L

**«Puoi essere il migliore solo se fai unicamente ciò di cui sei capace.»**  
Nelson G. Botwinick



# Un uomo dalle mani d'oro

Chirurgia della mano: la passione di Nelson G. Botwinick per la sua professione.

Testo: Peter Hossli

Sono le mani a differenziare l'uomo dalla quasi totalità degli animali. Infatti solo i primati riescono a muoverle liberamente e a toccarsi il pollice con tutte le dita. «La mano è un organo indipendente e molto preciso», spiega Nelson Botwinick, che la conosce e ne comprende il funzionamento come pochi altri al mondo. Questo medico newyorkese ha operato più di 8000 mani nell'arco di vent'anni ed è considerato il migliore del suo campo. Dal 1998 il «New York Magazine» lo nomina puntualmente chirurgo dell'anno della Grande Mela. E questo perché è onesto con se stesso e con i suoi pazienti. «Puoi essere il migliore solo se fai unicamente ciò di cui sei capace», dichiara Botwinick. Il 51enne, sulla cui scrivania troneggia un pugno di pietra, parla con una voce dal timbro alto e, nonostante la rapidissima cadenza alla Woody Allen, ha un modo di fare tranquillo e posato.

Il suo lavoro non gli consente alcun errore, afferma, ed è proprio per questo che l'ha scelto. «Un chirurgo della mano deve amare la precisione». Le viti che deve inserire sono impossibili da vedere senza lente d'ingrandimento e i buchi che deve trapanare richiedono una precisione al decimo di millimetro. «Non tutti i medici sono in grado di sopportare un simile stress», avverte Botwinick, «si limitano quindi a interventi come quelli sull'articolazione dell'anca, che consentono un più ampio margine di tolleranza».

Sono proprio l'imperativo di essere preciso e l'immediata gratificazione che prova dopo un intervento riuscito a stimolarlo. Mentre uno specialista della schiena può avere un paziente in cura per vent'anni, Botwinick sa subito se l'operazione ha avuto successo. Gli piace la mano, ha grande rispetto per questa parte del corpo e la tratta «con molta umiltà». «Ha tutto», spiega. Tendini, pelle, ossa, muscoli. La mano è un organo espressivo: le persone gesticolano mentre parlano, si stringono la mano per salutarsi. Dopo gli occhi sono il secondo organo che si nota in un primo contatto. Un'estremità deformata colpisce tanto quanto un volto sfigurato. Insomma, è difficile fare a meno delle mani. «Oggigiorno le usiamo molto di più rispetto a vent'anni fa», ribadisce, «per scrivere con la tastiera, usare il palmare o giocare a un videogioco».

Nelson Botwinick opera tra le dieci e le dodici mani al giorno e la gamma degli interventi è molto ampia: ablazione di ulcere tumorali, operazione del tunnel carpale o di fratture, trattamento dell'osteoporosi o di tendiniti. A volte amputa falangi o ricuce dita

recise. Per lui, una buona giornata in sala operatoria – un luogo dove «ho il controllo totale» – è fatta di «un mix di interventi di routine e fratture complesse». Quando opera, lavora in silenzio e affronta ogni intervento, anche il più banale, come se fosse il più importante della sua carriera. «Lo devo ai miei pazienti, perché la minima disattenzione è fonte d'errori».

Nel suo lavoro persegue sempre lo stesso obiettivo, ossia cercare di preservare le tre funzioni principali della mano: il posizionamento nello spazio, la meccanica di precisione, l'utilizzo e il controllo della forza. Grattarsi un gomito, prendere in mano un ago o aprire un barattolo di cetrioli sono tre azioni molto diverse, rese possibili da tre fasci nervosi. La mano percepisce sensazioni e le trasmette al cervello. «Però non è perfetta», sottolinea, «invecchia, si consuma ed è esposta a rischi». Secondo le statistiche dei servizi di pronto soccorso di New York, la mano è l'arto che subisce le ferite più gravi.

Il chirurgo bada quindi bene a proteggere le sue mani, piuttosto corte. «Presto molta attenzione a quello che faccio. Quando lavoro in giardino o afferro una padella calda indosso sempre i guanti». E, contrariamente a molti newyorkesi, taglia sistematicamente i suoi bagel su un asse di legno. <



**Il newyorkese Nelson G. Botwinick è considerato tra i migliori chirurghi della mano al mondo. Ogni giorno opera tra le dieci e le dodici mani.**



# Concorrenza sul web

**E-commerce: la concorrenza sul web è perfetta? Le risposte di un economista.**

Testo: Andreas Thomann

Sembrava che la teoria fosse destinata ad ammuflire per sempre nei libri di testo. Ma il boom di Internet l'ha improvvisamente riportata alla ribalta. Stiamo parlando della concorrenza perfetta, un costrutto degli anni Settanta del XIX secolo. L'inglese William Stanley Jevons, l'austriaco Carl Menger e il francese Léon Walras svilupparono indipendentemente l'uno dall'altro questo modello nel quale i mercati funzionano con assoluta perfezione, garantendo all'economia politica uno stato di massima efficienza. Era nata la scuola dell'economia neoclassica. Per decenni gli economisti politici liberali ambirono a questo ideale, per poi dover riconoscere che la realtà – nella sua complessità – si contrapponeva assolutamente alla teoria. Gli assiomi alla base della scuola neoclassica erano troppo rigidi: trasparenza perfetta, partecipanti al mercato razionali, libero accesso al mercato, tecnologia avanzata, beni omogenei, costi di transazione pari a zero, cui si aggiunge una struttura di mercato atomistica, con un ampio numero di offerenti troppo piccoli per poter influenzare il prezzo unitario risultante dal gioco della domanda e dell'offerta.

Una teoria che non è in grado di spiegare a sufficienza la realtà finisce nel cassetto, oppure viene rivista. Nel caso della concorrenza perfetta successe però qualcosa di diverso: la realtà si avvicinò alla teoria. E regalò a Walras e compagni un inatteso ritorno alla ribalta. Quanto più l'e-commerce si estese a partire dalla metà degli anni Novanta, tanto maggiore fu il numero di economisti che

vedevano crescere un mercato perfetto nel World Wide Web. «A buona ragione», sostiene l'economista di Mannheim Peter Hasfeld, che ha studiato a fondo la struttura dell'e-commerce. «Sembrava che Internet potesse improvvisamente abbracciare la maggior parte degli assiomi della teoria neoclassica». Riguardo alla trasparenza: la digitalizzazione delle offerte ha ridotto drasticamente i costi di ricerca e semplificato il confronto tra i prezzi, facilitato ulteriormente dalla nascita di servizi specifici. Per quanto concerne le barriere di accesso al mercato: la creazione di una pagina web è molto più conveniente della realizzazione di un affare fisico. Sul fronte dei costi di transazione: su Internet le transazioni avvengono in pochi secondi, indipendentemente da luogo e orario. Riguardo alla struttura di mercato atomistica: il mercato globale chiamato Internet mette in contatto un numero immenso di offerenti e richiedenti. «La conseguenza logica», osserva Hasfeld, «poteva essere solo questa: su Internet la concorrenza dovrebbe intensificarsi e in ultima analisi portare a prezzi inferiori e più unitari».

Ma non fu così. Dopo l'euforia iniziale apparve sempre più chiaro che i mercati virtuali presentavano altrettanti difetti dei mercati reali. Questo aspetto non era sfuggito nemmeno a Peter Hasfeld. Egli si meravigliò ad esempio del ruolo di potenza dominante assunto da eBay nel mercato delle aste online, con una quota di mercato a livello mondiale che nel frattempo raggiunge l'80 per cento circa. E eBay non è un'eccezione statistica: anche nel settore del



## «Internet ha alimentato le speranze di molti economisti in un mercato pienamente efficiente. Le cose sono andate diversamente.» Peter Hasfeld

commercio librario e automobilistico o delle agenzie per la ricerca di partner a dettar legge sono pochi grandi anziché un esercito di piccoli. «Qui non si può parlare di mercato atomistico», affermò Hasfeld. Internet ha deluso le aspettative dei suoi apologeti anche in un altro punto: sono pochi i mercati nei quali i prezzi tendono a un prezzo unitario. Per lo stesso identico bene i consumatori hanno continuato a pagare prezzi diversi, secondo l'offerente o la regione, anche dopo la diffusione di Internet. Ancora peggio: «In alcuni casi la rete ha determinato addirittura una maggiore differenziazione dei prezzi», osservò Hasfeld.

Con la licenza in tasca, il giovane economista decise di dedicare al tema un lavoro scritto. Quattro anni e 220 pagine dopo, Hasfeld credette di aver individuato l'ostacolo sulla via del mercato perfetto. «Effetti di rete», questa fu la diagnosi. Gli economisti parlano di effetti di rete per prodotti la cui utilità è tanto maggiore quanto più esteso è il numero di consumatori che già ne dispongono. Un esempio paradigmatico è rappresentato dal telefono: se solo io ne possiedo uno, non posso farci granché. Hasfeld individua effetti di rete anche su Internet. «Sia nelle borse del lavoro sia in quelle immobiliari o di automobili vale il motto: quanto maggiore è il numero di offerenti che partecipano alla borsa, tanto più ampia è la scelta per gli utenti». Di conseguenza è inevitabile che prima

o poi su un mercato si affermi un big in grado di offrire ai consumatori la maggiore liquidità. Oltre a ciò, afferma Hasfeld, anche un secondo fenomeno gioca a vantaggio dei grandi: «Su Internet i consumatori sono bombardati da una quantità enorme di informazioni e per tale ragione si orientano prevalentemente verso grandi nomi conosciuti. Sul web la reputazione gioca un ruolo ancora maggiore rispetto ai mercati reali». E in fin dei conti anche la reputazione è a sua volta il risultato di un effetto di rete: infatti risulta dall'uso di un determinato offerente da parte di un ampio numero di utenti. In fondo, 57 milioni di clienti di Amazon non possono sbagliarsi.

Il sogno del perfetto mondo di Internet è svanito al pari della bolla di sapone chiamata Internet in borsa. È grave? Probabilmente meno di quanto sembri. Infatti, che sia perfetta o no, ai consumatori Internet ha portato molti benefici. Lo ammette anche il critico Peter Hasfeld: «La scelta è sconfinata: chi cerca, su Internet trova le rarità più stravaganti». Tuttavia Hasfeld trascorre le sue giornate prevalentemente offline. Anche perché nell'agenzia viaggi situata all'angolo ha sempre trovato un'offerta più conveniente che in rete. Al momento il quasi monopolista eBay è l'unico indirizzo Internet cui fa visita. Sulla lista della spesa: «articoli sportivi e abbigliamento». <

## E-mail mobile per individualisti.

**Smart Office: Informati sempre e dovunque, con l'apparecchio scelto.**

Tutti gli Smartphone e Pocket PC con la funzione Smart Office di Swisscom Mobile vi offrono l'efficienza pratica di un ufficio mobile: le e-mail, gli appuntamenti e gli impegni vengono trasmessi ed aggiornati automaticamente e all'istante. Smart Office è la soluzione individuale di comunicazione mobile per le aziende con o senza un proprio server di posta elettronica. Per ulteriori informazioni potete rivolgervi agli Swisscom Shop selezionati, ai rivenditori specializzati oppure visitare il sito [www.swisscom-mobile.ch/smartoffice](http://www.swisscom-mobile.ch/smartoffice)

\* Canone di abbonamento per Smart Office CHF 39.- compresi 20 MB di traffico dati all'interno della Svizzera. Durata minima dell'abbonamento per Hosted Exchange Professionale 12 mesi (a partire da CHF 15.-/mese).



**Nokia E61**

**UMTS/EDGE**

### Risparmio intelligente con Smart Office.

Se optate per Smart Office entro il 31 ottobre 2006, vi regaliamo i canoni di abbonamento di Smart Office e Hosted Exchange Professionale per due mesi!\*

**NOKIA**  
Connecting People

swisscom fixnet

**swisscom mobile**  
Capirsi, semplicemente.

**«La fattibilità e le imposizioni dettate dalla tecnica vanno tenute in considerazione sin dal primissimo istante.» Norbert Weber**



# L'officina delle idee

Design di automobili: un'occhiata al DaimlerChrysler Design Center di Como.

Testo: Daniel Huber

«È un vero capolavoro», commenta in tono rapito Norbert Weber ammirando un modello della nuova Mercedes SL 500 con tetto rigido a scomparsa, parcheggiata dinanzi al DaimlerChrysler Advanced Design Center di Como. Un piacere tangibile illumina il suo sguardo mentre si posa sulla splendida linea della nuova sport car. Da due anni Weber dirige il polo creativo di DaimlerChrysler, in cui 17 esperti di design provenienti da sette paesi diversi lavorano alle forme e agli stili futuri della marca Mercedes. Ci interessa comunque approfondire con Norbert Weber cosa renda tanto sublime il design di una vettura: «Innanzitutto le giuste proporzioni. Ad esempio la distanza della parte anteriore o posteriore dalle gomme, lo spazio tra le ruote, il rapporto tra l'altezza e la lunghezza e via di seguito. Se le proporzioni non quadrano sin dall'inizio, è quasi impossibile correggere il tiro», ci spiega. Un quadro assolutamente armonico che non manca nemmeno alle proporzioni di Villa Sarazan, edificata nel XVIII secolo e sede del Design Center dal 1998. In passato il parco del maestoso edificio si estendeva sino al Lago di Como, mentre oggi è interrotto da una delle più trafficate strade di sbocco della città. Uno dei precedenti e notabili locatari è stato il creatore di moda Gianni Versace, che ha lasciato inconfondibili tracce sul soffitto di una sala riunioni, pomposamente decorata. Ed è proprio questa concentrazione di forze creative a rendere Como così interessante per chi progetta gli interni delle autovetture. «Il Norditalia è un crogiolo del design, in particolare per i mobili e l'abbigliamento», spiega Weber. «Ovviamente i cicli dei mobili sono molto più brevi rispetto alle auto, ma ci mostrano l'evoluzione delle tendenze». Secondo lui le sfilate annuali della moda a Milano sono lampi di creatività. Un altro vantaggio è la vicinanza di Torino. Nella periferia della capitale italiana dell'automobile pullulano le piccole aziende specializzate nella costruzione di modelli statici di design e prototipi funzionanti.

Come designer di automobili Norbert Weber ritiene che puntare alla perfezione non significhi tanto raggiungere la forma perfetta, bensì piuttosto il compromesso perfetto. «In campo automobilistico il design non è un'arte somma», afferma Weber. «La fattibilità e le imposizioni dettate dalla tecnica vanno tenute in considerazione sin dal primissimo istante». Va però detto che, per lo sviluppo degli interni di una vettura sperimentale o di studio chiamata a soddisfare le esigenze di mobilità di una famiglia nel 2025, i limiti della fattibilità sono assai più ampi rispetto alla nuova concezione dell'abitacolo di un attuale modello di serie. Il materiale di rivestimento dei sedili ad esempio è sottoposto a tutta una serie di test di qualità e



**Norbert Weber dirige il DaimlerChrysler Advanced Design Center di Como, officina di idee per la sistemazione degli interni delle auto del futuro.**

sicurezza. Mentre siamo al volante scivoliamo impercettibilmente di qua e di là mettendo a dura prova il materiale. In aggiunta i rivestimenti devono essere resistenti agli strappi, difficilmente infiammabili e a seconda del modello permeabili alla ventilazione interna. In caso di emergenza devono pure consentire agli airbag di aprirsi. «Rendere tutto a portata d'auto è relativamente semplice», spiega Weber ammiccando, «le cose si complicano quando si tratta di raggiungere la portata di una Mercedes». In fondo il bene più prezioso di un fabbricante di automobili di successo è l'immagine della sua marca, che viene definita in maniera preponderante dal design. Il potenziale acquirente di una Mercedes ha delle aspettative molto concrete in merito alle sensazioni ottiche e tattili. «Deve sentirsi subito a proprio agio», spiega Weber. «E per arrivare a tanto non bastano materiali pregiati o accostamenti cromatici armonici, anche tutti i pulsanti devono trovarsi al posto giusto».

Soltanto alcune delle visioni che prendono forma sulla tavola da disegno di Como riescono a imboccare direttamente la strada della produzione. E Norbert Weber aggiunge: «Fa parte del mestiere. Per noi la grossa sfida è rappresentata dalle novità. Ma quando capita che una delle nostre idee viene rispolverata perché finalmente fattibile sul piano tecnico, non possiamo negare una certa soddisfazione». <





**«Nel nostro complesso di piccoli giardini abbiamo un compito sociopolitico. Il pensiero sociale continua a vivere.» Anton Korntheuer**

# Un paradiso regolamentato

**Società: visita al complesso di orti-giardino «Gartenfreunde Ottakring» di Vienna.**

Testo: Ingeborg Waldinger

Il paradiso è un giardino, l'amore è un giardino. A memoria d'uomo, questo fazzoletto di natura coltivata simboleggia piaceri profani e beatitudine metafisica. Nel corso dell'industrializzazione e dell'urbanizzazione, l'idillio assunse una valenza ideologica. I riformatori sociali di ogni bandiera elessero il giardino a campo di sperimentazione per una migliore umanità. Questo pensiero ispira fortemente anche Anton Korntheuer: da tre anni è presidente del «Gartenfreunde Ottakring», uno dei complessi di orti-giardino viennesi di più antica tradizione. Fu fondato nel 1913 e si trova nel distretto operaio occidentale di Ottakring.

In qualità di affittuario di un giardino dal 1977, Anton Korntheuer conosce ogni aspetto della vita di questo paradiso suddiviso in 275 parcelle. La competenza nella risoluzione dei problemi e la forza di integrazione del presidente sono apprezzate da tutti. Compone con mite vigore conflitti generazionali e dispute relative alla potatura delle siepi e agli orari nei quali è permesso fare il barbecue, e richiama abilmente all'ordine le imprese edili che lavorano senza il dovuto rispetto: «Le macchine edili danneggiano le strade, i detriti e la terra scavata vengono depositati ovunque. Da quando richiedo il pagamento di una cauzione sono finite le balordaggini». Il piano regolatore, che prevede la possibilità di abitare nei giardini tutto l'anno, ha fatto registrare un vero e proprio boom edilizio, e le vecchie e modeste casette da giardino lasciano il posto a moderne case residenziali. La possibilità di acquistare la proprietà di piccoli giardini, offerta anni fa, divide la collettività dal punto di vista giuridico e anche mentale in proprietari e affittuari.

«In generale», così il presidente, «la convivenza funziona bene. La parola anonimato è sconosciuta, ma la medaglia ha naturalmente due lati. Quello bello: qui aiutarsi tra vicini è una cosa normale». L'organizzatore capo dell'idillio ha una missione, vede nella promozione dello spirito collettivo un compito sociopolitico. «Il pensiero sociale continua a vivere», questa è la convinzione dell'idealista, e quando vede «il felice connubio tra uomo e natura», i bambini che giocano nei giardini

ben curati e gli anziani che fanno del giardinaggio una terapia, allora il lastricatore in pensione sente il proprio cuore aprirsi. Il suo lavoro era duro, «l'esistenza parallela» nel piccolo giardino rappresentava un prezioso contrappunto. La «preistorica roccia socialista» si impegna anche come consigliere distrettuale oltre i confini di Ottakring; con la sua comunità di appassionati di giardinaggio vuole finanziare un pozzo in Etiopia. Korntheuer mette ordine, comunica e aiuta volentieri.

L'orticello urbano esiste solamente come collettivo, come elisio parcellizzato nell'ambito di un'associazione. Lo spirito associativo e l'orgoglio del giardiniere non bastano però a garantire una coesistenza pacifica. Sono necessarie strutture e regole ben chiare. I progetti edili sono soggetti alla legge sui giardini urbani e al regolamento edilizio della regione di Vienna; lo statuto (organizzazione e obiettivi dell'associazione, diritti e doveri dei soci) è promulgato dall'associazione centrale dei detentori di orti urbani. Il regolamento relativo agli orti-giardino, che è parte dello statuto, disciplina infiniti aspetti: dalla piantagione alla lotta contro i parassiti, dagli orari di riposo alle modalità per tenere animali di piccola taglia.

Le associazioni che gestiscono gli orti urbani hanno una struttura paracomunale: il presidente e i funzionari vengono eletti e agiscono al pari del sindaco e del consiglio comunale. Amministrano un budget, ricevono nelle ore d'ufficio, pubblicano sugli albi le cose obbligatorie e quelle facoltative. Inoltre svolgono un compito formativo. Korntheuer: «Offriamo una formazione specialistica nel campo del giardinaggio oppure consulenza legale». La «Schutzhaus» funge da centro comunicativo. Quello che prima era un riparo dal vento e dal maltempo, si è trasformato nella «locanda di paese». Korntheuer non sarebbe Korntheuer se non avesse già in mente un calendario di manifestazioni con incontri con autori, serate per imparare ad affrontare i momenti difficili della vita e feste per creare e rafforzare il senso di identità. La sua fede nel carattere di modello di questo mondo a parte, fervidamente coltivato e rigidamente regolamentato, è incrollabile. <





# Diventate irraggiungibili.

La nuova Classe GL. Dal 30 settembre presso il vostro partner Mercedes-Benz.

► Sciabordio di onde invece di suoneria di cellulare. Coste infinite invece di sedute fiume. Godetevi la libertà come la sognate, infinita. E raggiungetela in tutta comodità: perché la nuova Classe GL non possiede solo superlative

qualità offroad, ma anche il non plus ultra della dotazione in fatto di lusso e comfort. Non per nulla facciamo del nostro meglio affinché chi guida Mercedes-Benz sia e continui a essere irraggiungibile. **Sempre un passo avanti.**



Mercedes-Benz

Credit Suisse A colloquio con Urs Rohner, Chief Operating Officer

# «Pochi altri settori sono competitivi e globalizzati come quello finanziario»

Intervista: Daniel Huber

**Perché in un gruppo finanziario il know-how giuridico assume sempre maggiore importanza, e quanto può durare una strategia al giorno d'oggi? Risponde alle nostre domande Urs Rohner, Chief Operating Officer e General Counsel del Credit Suisse.**

**Bulletin:** Lei ha percorso la classica carriera di avvocato d'affari prima di assumere per cinque anni la guida di un gruppo editoriale tedesco. Dal 2004 è membro del Consiglio direttivo del Credit Suisse, dove dirige il servizio giuridico e in veste di COO ha la responsabilità di settori quali strategia aziendale, gestione del personale, supply management, comunicazione. Com'è approdato al settore finanziario?

Urs Rohner: Il mio legame con il mondo bancario ha radici piuttosto lontane. Circa l'80 per cento dei mandati che mi sono stati affidati negli ultimi 15 anni aveva a che fare con istituti finanziari, sia con banche private che con banche d'investimento. E dunque conosco bene i vari aspetti dell'attività bancaria.

**Quindi, in un certo senso ha soltanto cambiato prospettiva.**

Sì, si può dire così.

**Il passaporto elvetico le è stato d'aiuto o l'ha piuttosto penalizzato quando era alla guida del gruppo editoriale tedesco?**

Credo che non avesse alcuna importanza, così come non ne ha da noi al Credit Suisse. Alla fine ciò che conta è la qualità del lavoro, la nazionalità è del tutto irrilevante.

**Che cosa l'affascina del settore finanziario?**

Il suo carattere fortemente competitivo ed estremamente complesso, e il fatto che sia globalizzato come pochi altri. Per questo dubito che esistano altri settori che impiegano un numero tanto elevato di persone altamente qualificate. Ecco cosa rende questo comparto così affascinante, anche per me.

**E perché proprio il Credit Suisse?**

L'impressione che ebbi del Credit Suisse durante i colloqui che precedettero la mia assunzione fu quella di un'azienda fortemente improntata a criteri di imprenditorialità, in cui con entusiasmo, responsabilità e idee valide si cerca di ottenere risultati concreti e di contribuire alla crescita della banca.

**Come descrive ai suoi figli la sua giornata lavorativa?**

Dico loro che incontro molte persone, leggo documenti, faccio un sacco di telefonate e scrivo un'infinità di e-mail. Con i colleghi del Consiglio direttivo e i miei collaboratori cerco di promuovere la crescita della banca, di migliorare costantemente l'efficienza nel nostro lavoro, di avere sempre le persone giuste a cui affidare le varie attività e di favorire la collaborazione a livello globale.

**Nella sua veste di COO è anche responsabile dell'ottimizzazione dei diversi processi operativi. Forse vi erano ancora delle lacune?**

Da tempo adottiamo procedure chiaramente definite e collaudate, anche per ottemperare ai requisiti regolamentari. Tuttavia bisogna adeguare i processi al contesto normativo in continua evoluzione e ai cambiamenti organizzativi, e ogni processo può essere ottimizzato. La solidità di un'organizzazione deve riflettersi anche nel buon funzionamento delle sue procedure. Questa esigenza è diventata ancora più stringente con la globalizzazione e con la vocazione più marcatamente internazionale del Credit Suisse integrato.

**Quale può essere, oggi, un orizzonte temporale ragionevole per una strategia operativa?**

Naturalmente, anche la strategia di un gruppo deve essere sottoposta a una costante verifica. Vogliamo continuare a crescere e a creare valore aggiunto per gli azionisti, un impegno che poggia su alcuni capisaldi che non subiranno variazioni a breve termine. Inoltre dobbiamo sempre chiederci in quali mercati rafforzare la nostra presenza, quali prodotti offrire, quali sono i modelli operativi più efficaci e come reagire ai cambiamenti sui mercati.

**Quali sono i capisaldi del Credit Suisse?**

Il fatto di applicare – con il supporto di Shared Services – una gestione integrata e globale ai nostri settori d'attività Investment Banking, Private Banking e Asset Management, rafforzandoli negli ambiti in cui siamo in grado di impiegare al meglio le nostre risorse e dove prevediamo le maggiori op-





**Urs Rohner, General Counsel del Credit Suisse Group: «Il Credit Suisse è fortemente orientato a criteri di imprenditorialità».**

## Cenni personali

Urs Rohner è General Counsel del Credit Suisse Group e del Credit Suisse nonché Chief Operating Officer del Credit Suisse. È membro del Consiglio direttivo del Credit Suisse Group e del Credit Suisse. Rohner è entrato nello studio legale svizzero Lenz & Stähelin nel 1983, e dal 1988 al 1989 ha lavorato come socio presso Sullivan & Cromwell, una società legale con sede a New York, prima di ritornare a Lenz & Stähelin, di cui divenne partner nel 1992 specializzandosi sulle leggi in materia di mercati dei capitali, banche, concorrenza e informazione. Nel 2000 ha assunto la carica di Chief Executive Officer di ProSiebenMedia AG, Unterföhring (Germania), divenendo Presidente del Consiglio direttivo e Chief Executive Officer di ProSiebenSat.1 dopo la fusione con l'emittente Sat.1. Nel giugno del 2004 è passato al Credit Suisse Group. Urs Rohner ha conseguito una laurea in legge presso l'Università di Zurigo nel 1983 ed è ammesso all'esercizio dell'avvocatura in Svizzera e a New York. Ha 46 anni ed è sposato con tre figli.

portunità di crescita sostenibile e redditizia: da un lato, naturalmente, nei nostri mercati nazionali e, dall'altro, nei mercati emergenti di Asia, America Latina e Medio Oriente. Puntiamo a divenire un punto di riferimento assoluto, ossia la miglior banca per i nostri clienti, collaboratori e azionisti.

**Come mai nel settore finanziario la componente giuridica diventa sempre più importante?**

La crescente regolamentazione degli ultimi anni, imposta sia dal legislatore, sia dalle autorità di vigilanza, ha in effetti richiesto un potenziamento del comparto giuridico e di compliance. Il nostro settore presenta aspetti estremamente complessi. Oltretutto non siamo rappresentati in un solo mercato, ma in una varietà di giurisdizioni in tutto il mondo, e in ogni mercato finanziario troviamo disposizioni in parte divergenti.

**La piazza finanziaria elvetica è sovraregolamentata?**

In tutte le piazze finanziarie si osserva una tendenza all'eccesso di regole. Questo è il motivo per cui cerchiamo sempre il dialogo diretto con le autorità normative per raggiungere un ragionevole livello di regolamentazione. Sosteniamo anche determinate misure internazionali di armonizzazione tese a semplificare le operazioni finanziarie internazionali.

**Un'ultima domanda: come sta evolvendo il Credit Suisse dal suo lancio come banca integrata all'inizio del 2006?**

Le cifre relative al primo semestre 2006 disegnano un quadro molto positivo. Il modello di banca integrata sta iniziando a dare i suoi frutti. Il Consiglio direttivo è convinto che il Credit Suisse sia sulla buona strada per raggiungere gli obiettivi prefissati. Ora si tratterà di cogliere sistematicamente e meglio di quanto si sia fatto finora le opportunità offerte dalla nuova struttura, tanto sul fronte dei ricavi quanto su quello dei costi. Su questo versante, in particolare, occorrerà essere molto più disciplinati, altrimenti non riusciremo a sfruttare al meglio il potenziale di crescita e le sinergie derivanti dalla creazione di una banca globale integrata. <

Fondazione W. A. de Vigier

Servizi e prodotti di investimento

Branch Excellence



## Invenzioni svizzere per il mercato mondiale

Dal 1989 la Fondazione W. A. de Vigier ha sostenuto e sostiene con un capitale iniziale di 100 000 franchi vari imprenditori in erba particolarmente meritevoli. Recentemente il suo presidente Moritz Suter ha avuto l'onore di assegnare questo premio di ricerca, che in Svizzera vanta la più alta dotazione di denaro, per ben tre volte. I due biologi medici Tomas Svoboda e Amar Rida di Spinomix, azienda spin-off del Politecnico di Losanna, hanno sviluppato un apparecchio diagnostico e di misura basato sulla nanotecnologia che individua nei liquidi corporei come sangue e saliva agenti patogeni, ad esempio dell'Aids, con una rapidità tale da ridurre i tempi dell'analisi di laboratorio a soli venti minuti. «Hubiboy» di Dominik e Roger Stauffer, della ditta Stakraft di Küssnacht am Rigi, è un sistema di carico integrabile in qualsiasi furgoncino. L'ingegnere forestale Carlo Centonze e il chimico Murray Height (rispettivamente a destra e a sinistra nella foto), della start-up HeiQ, azienda spin-off del Politecnico di Zurigo, producono «Frogskin», una polvere argentea basata sulla nanotecnologia che elimina l'odore di sudore negli abiti sportivi. Il nuovo bando è aperto fino al 6 ottobre 2006. Gli appositi moduli sono disponibili al sito [www.devigier.ch](http://www.devigier.ch). schi

## A confronto diretto con la nanotecnologia

Quest'anno l'industria della nanotecnologia realizzerà un fatturato pari a 25,6 miliardi di dollari. Per gli investitori è pertanto importante conoscere l'attuale stato della ricerca. Se gli Stati Uniti sono i leader mondiali del settore, il Massachusetts – accanto alla California e agli Stati federali emergenti della Carolina del Nord e del Nuovo Messico – figura nel novero dei centri americani di maggior prestigio. In questo Stato sono insediate moltissime ditte di primo piano attive nel comparto della «tecnologia del piccolo». Su invito di Arthur Vayloyan, Head of Investment Services and Products, vari investitori si sono recati a Boston per informarsi, nel corso di simposi e varie visite aziendali, sul progresso dell'industria nanotech negli ambiti «scienza della vita e medicina», «nanomateriali e nanotubi» ed «elettronica». La scelta di Boston quale meta del viaggio è dovuta al fatto che la capitale del Massachusetts, oltre ad aprire le porte a numerose sue aziende, ha permesso di conoscere da vicino lo stato attuale della ricerca e di fruire di un interessante programma di contorno. schi

## 34 000 opportunità al giorno

Le operazioni bancarie sono e rimangono un affare personale: nonostante la rapida diffusione del banking online, ogni giorno, in Svizzera, agli sportelli del solo Credit Suisse vengono mediamente serviti 34 000 clienti. E ciascuna di queste visite offre l'opportunità di soddisfare le esigenze dei clienti, come sottolinea Hanspeter Kurzmeyer nella sua veste di responsabile per la clientela privata in Svizzera. Per questo motivo è stata lanciata l'iniziativa Branch Excellence, riassumibile nelle parole «moderno, invitante, personale». L'iniziativa prevede un'identità visiva unitaria nelle succursali e l'offerta di un servizio eccellente ai clienti, i quali vengono accolti personalmente dal cosiddetto floor manager e consigliati direttamente o indirizzati all'interlocutore competente. Il 28 febbraio 2005 la succursale di Bülach ha avuto l'onore di inaugurare questo nuovo modello. Nel frattempo sono già state adeguate 15 sedi della banca, fra cui quelle di Zermatt, Aarau, Zurigo-Rathausplatz e Lausanne Lion d'Or. Entro fine anno seguiranno altre sette succursali: Effretikon, Interlaken, Zurigo-Werdmühleplatz (nella foto in alto), Thalwil, Horgen, Neuchâtel e Yverdon. schi

Italia



## Grandi Giardini Italiani

Nel quadro dei festeggiamenti per il 150° anniversario di fondazione il Credit Suisse sostiene «Grandi Giardini Italiani», un circuito comprendente giardini di vario tipo (storici, moderni e realizzati da singoli artisti). Questa iniziativa privata, lanciata nel 1997, oggi raggruppa ben 64 splendide proprietà. Tutti i giardini sono aperti al pubblico e hanno contribuito notevolmente, negli ultimi anni, alla diffusione di una nuova forma di turismo orientato alla scoperta di capolavori botanici. L'iniziativa Grandi Giardini Italiani è promossa direttamente dai proprietari dei vari giardini. Questi ultimi sono disseminati sull'intero territorio italiano, dalla Lombardia alla Sicilia, e vantano in certi casi una storia di oltre 500 anni. A meritare sostegno non è solo la bellezza paesaggistica e architettonica dei parchi, bensì anche e in particolare l'entusiasmo con cui i proprietari condividono la propria passione con il pubblico. **ba**

Mondo



## Euromoney premia il Credit Suisse

In occasione dell'annuale assegnazione degli «Awards for Excellence», la rinomata rivista economica Euromoney ha premiato il Credit Suisse quale «Emerging Markets Best investment bank».

La redazione ha così commentato la propria scelta: «L'eccellenza a livello di «debt and equity business» abbinata a una solida piattaforma di M&A fanno sì che il Credit Suisse si distingua dai propri concorrenti». Con riferimento alla forza della banca globale integrata ha altresì sottolineato che «il Credit Suisse si è rafforzato migliorando l'efficienza della piattaforma già esistente».

Oltre al premio quale primaria banca d'investimento sui mercati emergenti, il Credit Suisse ha ricevuto una serie di riconoscimenti regionali e nazionali: per l'Europa ad esempio la menzione «Best Investment Bank in Emerging Europe», per il Vicino Oriente il premio quale «Best equity house», per l'America centrale la menzione «migliore istituzione della regione per il mercato dei capitali», per il Sudamerica i due riconoscimenti «Best equity house» e «Best debt house» e nella regione Asia-Pacifico i premi «Best equity house» in Cina, «Best M&A house» e «Best bond house» in Indonesia e «Best M&A house» a Singapore. **ba**

Cina



## Alleanza con il Museo di Shanghai

A fine giugno il Credit Suisse ha siglato un'alleanza, per ora prevista sull'arco di tre anni, con il Museo di Shanghai. In qualità di partner e sponsor principale, il Credit Suisse sosterrà il museo nel rendere accessibile agli abitanti e a chi è in visita a Shanghai le esposizioni internazionali più significative. A dare il via a questa iniziativa sarà la mostra «Art and Empire: Treasures from Assyria in the British Museum».

L'esposizione, che sarà aperta fino al 7 ottobre, è la prima del suo genere in Cina. Con 250 straordinari esempi di cimeli in pietra e tavolette a caratteri cuneiformi, nonché oggetti in avorio, ceramica e vetro, la mostra copre pressoché tutti gli aspetti della produzione artistica dell'Assiria nel periodo compreso fra il 3500 e il 605 a. C. **ba**



«Credit Suisse Chess Champions Day» Un avvenimento di portata storica

# Incontro al vertice fra Grandi Maestri

Testo: Andreas Schiendorfer

**Quando l'impossibile diventa realtà: le tre grandi «K» della storia degli scacchi, gli eterni rivali Viktor Korchnoi, Anatoly Karpov e Garry Kasparov si incontrano a Zurigo per giocare nello stesso torneo. Tre re pronti a misurarsi fra loro e con una regina: l'ungherese Judit Polgár.**

Nico Georgiadis ha dieci anni e si sta preparando in vista del Campionato europeo individuale. L'evento scacchistico organizzato dal Credit Suisse e da William Wirth, già direttore generale della banca, capita dunque al momento giusto. Durante il torneo dei Grandi Maestri affronta il campione svizzero Florian Jenni, mentre nella successiva partita in simultanea ha l'onore di sfidare Garry Kasparov, campione mondiale di scacchi dal 1985 al 2000. Secondo i molti curiosi che assistono alla partita, il ragazzino si batte con grande bravura. Non senza autocritica, Nico ammette comunque che per un po' aveva sperato di fare patta. Proprio come il triplice campione seniores Dragomir Vucenovic.

Ma Kasparov non perdona, vince ognuna delle sue venti partite e dimostra tutta la sua classe anche a un anno dal ritiro dalle competizioni. «Chissà che un giorno non sarà talmente deluso dalla politica da ritornare a tempo pieno agli scacchi», osserva il commentatore Vlastimil Hort. «Non v'è dubbio che sbaraglierebbe il campo». In effetti Kasparov rimane imbattuto anche al torneo dei Grandi Maestri, sebbene ad Anatoly Karpov debba concedere due patte e la vittoria ex equo.

Nella prima partita di quest'ultimo contro Viktor Korchnoi si presenta una situa-

zione curiosa: sulla scacchiera ci sono ben quattro regine! Gli spettatori, fra cui anche il CEO del Credit Suisse Oswald Grübel e a sorpresa il presidente della FIDE Kirsan Iljumschinov, sono affascinati anche dalle due Grandi Maestre: Judit Polgár, la più forte giocatrice di scacchi al mondo, e sua figlia Hanna, che verosimilmente le succederà e che già all'età di un mese, adagiata nella sua carrozzina, comincia a respirare aria di scacchi. «Non ho mai visto una cosa del genere, è un'idea inedita», afferma entusiasta l'ex campione juniores Werner Hug durante la partita della campionessa contro Karpov, affrontata con grande disinvoltura. Particolarmente felice per la sua vittoria è invece il Grande Maestro di scacchi a distanza Matthias Rüfenacht.

E Viktor il Terribile? Lotta come di consueto con slancio e combattività. In quanto a punti non sarà ricompensato. Ma in occasione della cena, nella sua relazione sul tema «tradizione e innovazione», Garry Kasparov menziona, accanto agli scopritori e ai pionieri dell'industria automobilistica e cinematografica, anche Viktor Korchnoi. Un apprezzamento sincero. <

Alcune partite sono riproposte al sito [www.credit-suisse.com/emagazine](http://www.credit-suisse.com/emagazine) > Sport



1



2



3



4



7



8



5



6



9

**1** La galleria di negozi a Paradeplatz si trasforma in galleria di scacchiere. **2** Garry Kasparov davanti e Anatoly Karpov dietro: chi avrà la meglio sulla scacchiera? **3** Speranza elvetica: Nico Georgiadis di Schindellegi, dieci anni. **4** Il duello fra giganti si svolge sotto lo sguardo attento di numerosi spettatori che seguono gli incontri da vicino o davanti al grande schermo. **5** Rosso e Nero (Vlastimil Hort e Werner Hug) spiegano il complesso gioco degli scacchi con commenti faceti, rendendolo comprensibile anche ai non addetti ai lavori. **6** Nel torneo in simultanea Anatoly Karpov rimane imbattuto, pur concedendo tre patte. **7** Kasparov e Karpov vincono ex equo il torneo lampo diretto da Lothar Schmid, considerato l'arbitro del secolo. Nel torneo in simultanea, tuttavia, Kasparov vince tutte le partite. **8** Secondo Garry Kasparov, il 75enne Viktor Korchnoi è il mix ideale fra tradizione e innovazione. Con grande caparbia supera anche le situazioni più difficili. **9** Sciolta e disinvolta: Judit Polgár dimostra tutte le sue qualità anche nel torneo in simultanea, dove vince 19 partite.



I 150 anni del Credit Suisse

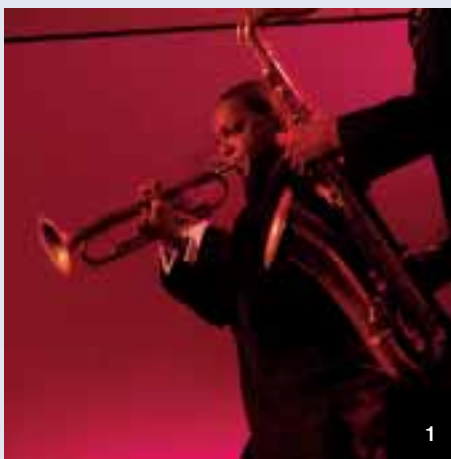
# New York festeggia i 150 anni del Credit Suisse al MoMA

Testo: Daniel Huber

**Brady Dougan, CEO Investment Banking, ha invitato numerose personalità al Museum of Modern Art (MoMA) per celebrare i 150 anni della banca.**

I circa 300 invitati hanno avuto il privilegio di visitare le varie gallerie del MoMA in una cornice privata. In seguito, all'inizio del momento celebrativo vero e proprio, hanno ascoltato il saluto di Walter Kielholz, presidente del CdA del Credit Suisse. Nel suo discorso egli ha spiegato come la banca elvetica, analogamente al MoMA, sia in un certo senso un «agente della modernità» che aiuta gli investitori e gli imprenditori a realizzare le loro idee. Inoltre ha descritto Alfred Escher come un mix del titano delle ferrovie Commodore Vanderbilt, del guru della finanza JP Morgan e del politico visionario Thomas Jefferson.

Dopo la cena Brady Dougan è intervenuto illustrando una sua convinzione: Wall Street, se non persino l'intera New York, hanno beneficiato della presenza delle aziende svizzere e dei loro metodi commerciali, nonché della cultura elvetica. A coronare la serata ci ha pensato Wynton Marsalis, vincitore di nove Grammy Award. Il trombettista jazz, visibilmente commosso, prima della sua esibizione aveva ricevuto da Brady Dougan un assegno di un milione di dollari. Il denaro è destinato a tre progetti di ricostruzione nella città di New Orleans, devastata dall'uragano Katrina. <



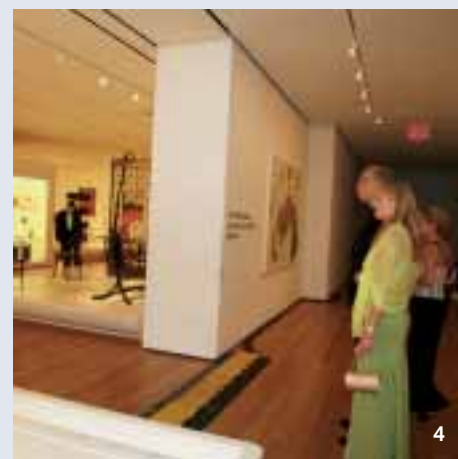
1



2



3



4

**1** Wynton Marsalis, vincitore di nove Grammy Award, è uno dei più noti musicisti jazz del mondo. Gli ospiti hanno sottolineato il loro entusiasmo con varie standing ovation.

**2** L'anfitrione Brady Dougan ha parlato della varietà della cultura elvetica. Quando visitò la Svizzera per la prima volta ebbe la sensazione che l'Europa intera vi fosse rappresentata.

**3** La cena è stata servita nel foyer del museo. **4** Articolato su cinque piani, il MoMA presenta una delle più complete collezioni di arte moderna del mondo.

Per una più ampia galleria d'immagini rimandiamo al sito [www.credit-suisse.com/150](http://www.credit-suisse.com/150)



Buono a sapersi Termini finanziari



## Blue chip

**Azione di una primaria società quotata in borsa e di eccellente qualità.**

La stagione delle grigliate serali è ormai finita, l'attenzione ritorna dalle pommes chips alle blue chips. Originariamente il termine blue chip proviene dall'inglese americano, ma oggi è comunemente usato per indicare titoli azionari affermati, con un forte volume di scambi e di eccellente qualità. La designazione è verosimilmente riconducibile ai gettoni blu (chips) del casinò di Monte Carlo, che avevano il valore più alto.

Questi titoli azionari sono quotati sulle principali borse mondiali. Le aziende le cui azioni sono considerate blue chips devono avere una solvibilità molto alta (merito di credito), pubblicare regolarmente i loro bilanci e adempiere agli obblighi di rendicontazione definiti dalle autorità di vigilanza sulle borse. In Svizzera le blue chips sono riunite nello Swiss Market Index, il quale accoglie al massimo i 30 titoli svizzeri di maggiore liquidità e dimensione facenti parte dello Swiss Performance Index (segmento dei titoli ad alta e media capitalizzazione). Le blue chips elvetiche sono tradizionalmente rappresentate soprattutto nei settori chimico, farmaceutico e finanziario. rh

## IBAN

**International Bank Account Number: standard internazionale utilizzato per identificare un numero di conto bancario.**

Senza codici il mondo non gira (quasi) più. Se ad esempio vogliamo pagare i nostri acquisti del sabato con la cosiddetta moneta di plastica dobbiamo utilizzare un codice NIP (numero d'identificazione personale). Anche i trasferimenti di denaro sono resi più semplici se si conosce l'IBAN del conto del destinatario. L'IBAN è uno standard creato dall'ISO (International Organisation for Standardisation) e dall'ECBS (European Committee for Banking Standards) per identificare in modo univoco il conto di un cliente in qualsiasi parte del mondo.

Lo scopo principale dell'IBAN è rendere più efficienti le transazioni finanziarie internazionali e razionalizzare le operazioni di pagamento fra i vari paesi. Esso è composto dalle seguenti parti: codice del paese a due lettere (CH per la Svizzera), numero di controllo a 2 cifre e Basic Bank Account Number (BBAN) di al massimo 30 caratteri, formato da identificazione dell'istituto finanziario (IID) e Bank Account Number (BAN). Gli enti responsabili del traffico dei pagamenti in Svizzera hanno fissato l'IBAN svizzero in 21 caratteri. Se è vero che il denaro regge il mondo, è altrettanto vero che i codici reggono il mondo finanziario... rh

## Private equity

**Capitale di partecipazione in società non quotate in borsa.**

Il termine private equity designa il capitale di partecipazione che investitori privati e istituzionali mettono a disposizione di imprese non quotate in borsa. Si contrappone a public equity, generalmente nota come azione.

Il private equity comprende anche il settore del capitale di rischio (venture capital). Spesso le giovani imprese non sono in grado di raccogliere con le proprie forze i mezzi necessari al finanziamento; inoltre, non disponendo di garanzie e non rientrando nel modello di solvibilità delle banche, hanno difficoltà a farsi concedere dei crediti. Se il business plan è convincente può tuttavia capitare che vengano baciata dalla fortuna e incontrino sulla loro strada un cosiddetto «business angel» (spesso un privato facoltoso). Oltre al capitale necessario, quest'ultimo mette a disposizione un sapere specifico al settore o di altra natura. Ciò succede generalmente in una fase in cui le società di venture capital ritengono che sia troppo presto per entrare nel business. Se Sergey Brin e Larry Page, all'inizio della loro avventura con Google, non avessero potuto contare sul sostegno di angeli del business lungimiranti e con il fiuto per gli affari, oggi forse sulle borse internazionali mancherebbe un'importante blue chip. rh

Opernhaus di Zurigo L'Accademia orchestrale entra nel suo decimo anno di attività

# Promuovere i giovani è una questione di etica professionale

Intervista: Andreas Schiendorfer e Bianca Veraguth

**Cosa accomuna l'Opernhaus di Zurigo e il Credit Suisse? Certamente il piacere per la musica di alto livello, ma oltre a ciò anche l'attribuzione della dovuta importanza alla promozione dei giovani. Ad esempio tramite l'Accademia orchestrale, di cui il Credit Suisse è partner a partire da questa stagione. Intervista ad Alexander Pereira, direttore dell'Opernhaus di Zurigo.**

**Bulletin: Signor Pereira, quali cambiamenti realizzerebbe se per un giorno potesse regnare sul mondo dell'opera?**

Alexander Pereira: Chiederei ai teatri di produrre di più. Le novità si contano infatti con il contagocce. Inoltre lotterei affinché i teatri siano finanziati in modo tale da avere un più ampio margine di manovra e non debbano più subire i gelidi venti di risparmio provenienti dal mondo politico. E impedirei che i teatri di nuova costruzione abbiano dimensioni smisurate, poiché l'interazione fra palcoscenico e pubblico deve essere quanto più intensa possibile. L'opera è un'arte da consumare nell'intimità.

**Le avevamo posto la stessa domanda già nel 2001, e ci aveva dato una risposta diversa...**

Davvero? In quell'occasione probabilmente mi riferivo alla promozione dei giovani. Proprio ieri ho parlato di questo tema davanti a mille persone. Per me rimane un aspetto di primaria importanza.

**Ecco cosa disse in quell'intervista:**

«Cercherei di attirare l'attenzione sulla promozione dei giovani, fondando accademie per cantanti, orchestra e corpo di ballo. Negli ultimi anni gli investimenti in questo senso sono stati insufficienti, con la conseguenza che è diminuito il numero non

solo dei giovani talenti, ma – e questo si ripercuote pesantemente sui teatri – anche degli artisti di caratura mondiale». (si veda il Bulletin 4/2001)

**Queste riflessioni sono ancora valide?**

Certamente. È vero che cinque anni fa esistevano già da tempo varie accademie in seno alle grandi orchestre da concerto, tuttavia, sul fronte operistico, Zurigo era una mosca bianca. Oggi la situazione non è cambiata, anche se, fortunatamente, con il nostro esempio abbiamo incoraggiato altri teatri a fondare una propria accademia.

**L'Accademia orchestrale dell'Opernhaus di Zurigo ha iniziato la sua decima stagione. In che misura è soddisfatto di quanto raggiunto finora?**

Il risultato raggiunto ci soddisfa appieno, anche se ovviamente non possiamo riposare sugli allori. Quasi due terzi dei nostri studenti trovano un impiego al termine della formazione, fatto tutt'altro che ovvio in un contesto concorrenziale molto difficile. Recentemente abbiamo bandito noi stessi il posto di secondo violino, per il quale ci sono pervenute ben 184 candidature. In questi anni abbiamo potuto integrare un buon numero di studenti, ossia due-tre all'anno, anche nella nostra orchestra. Ma siamo molto soddisfatti anche al di là delle

mere cifre: grazie alla qualità del nostro ensemble e dell'Accademia orchestrale abbiamo fatto capire ai giovani musicisti che in un'orchestra d'opera vengono interpretati dei magnifici capolavori e che anche l'interazione con la voce umana, che è la modalità espressiva più naturale, è un'affascinante aspetto della comunicazione musicale.

**Da due a tre diplomati rimangono a Zurigo. In altre parole formate i musicisti della vostra concorrenza!**

È proprio così, anche se a differenza del calcio, purtroppo, non vi sono diritti di trasferimento... In un certo senso nel nostro mestiere tutti producono per tutti. D'altronde, negli studi operistici e nelle accademie orchestrali o di balletto le istituzioni rivestono un ruolo secondario: in primo luogo si vuole consentire ai giovani musicisti di conoscere le sfide della professione in una situazione reale. Questo aspetto è importante, poiché le università generalmente sfornano studenti che hanno dovuto affermarsi solo all'interno di un ambiente chiuso.

**Nella selezione vi è un occhio di riguardo per gli svizzeri?**

La politica è questa: se due candidati sono allo stesso livello, assumiamo quello svizzero. Ma il criterio più importante è sempre la qualità.

**Gli studenti provengono quindi un po' da tutto il mondo?**

Certo, la professione di musicista è internazionale. Mettere in scena un'opera ricorrendo unicamente a interpreti del luogo sarebbe assurdo. È un mondo cosmopolita,



Alexander Pereira ha portato l'Opernhaus di Zurigo a fama internazionale. L'Accademia orchestrale fornisce il suo contributo per mantenere alto il prestigio del teatro.

## L'Accademia orchestrale dell'Opernhaus di Zurigo

L'Accademia, che ha cominciato la propria attività nella stagione 1997/98, offre a giovani musicisti provenienti dalla Svizzera e dall'estero la possibilità di maturare prime esperienze in seno a un'orchestra operistica. Oltre a partecipare alle prove e ai concerti dell'orchestra dell'opera di Zurigo, durante due anni gli studenti possono approfondire le loro nozioni e capacità, sotto la guida di professionisti, negli ambiti musica da camera e audizioni. In collaborazione con la Tonhalle e la Scuola universitaria di musica di Zurigo vengono altresì organizzate delle master class. Per maggiori informazioni sull'Accademia orchestrale, che è affiancata dal Credit Suisse in qualità di partner, rimandiamo al sito [www.opernhaus.ch](http://www.opernhaus.ch). Concorso: Bulletin mette in palio due biglietti per la rappresentazione dell'opera «Doktor Faust» di Ferruccio Busoni, in cartellone il 12 novembre all'Opernhaus di Zurigo.

attualmente i nostri dipendenti provengono da 56 nazioni diverse.

**Perché si impegna con tanta determinazione nella promozione delle giovani leve? Forse perché avrebbe voluto diventare un artista ma non è stato sostenuto in modo mirato?**

In effetti mi sarebbe piaciuto diventare direttore d'orchestra o cantante. Ma con i vari progetti di promozione non ho mai voluto colmare un deficit personale. Non vi è assolutamente alcuna attinenza con la mia persona. Come devo spiegarlo? Possiamo prendere una professione qualsiasi: se non ci si impegna nel dare una giusta opportunità ai giovani, che rappresentano il futuro, in qualche modo viene infranta l'etica di quella professione.

C'è un'etica secondo cui bisogna occuparsi delle persone anziane. E c'è un'etica secondo cui bisogna offrire un'opportunità ai giovani di 17, 18 o 25 anni. Altrimenti significa spingerli direttamente verso la disoccupazione. È quindi logico che per la mia istituzione, che dispone della necessaria infrastruttura, io assuma la dovuta responsabilità.

Del resto non è un'attività disinteressata: per noi è importante che la «famiglia dell'opera», che è formata da nonni e pronipoti, al suo interno sia composta in modo opportuno, con il giusto mix. Ma è un fatto del tutto normale, di cui a dire il vero non bisognerebbe nemmeno discutere...

**Qual è il suo obiettivo per i prossimi dieci anni?**

L'Accademia orchestrale ha una buona struttura. Ora occorre migliorare vari dettagli e garantire la sua esistenza nel tempo. È un compito notevole, che grazie alla collaborazione con il Credit Suisse viene considerevolmente agevolato. Vorremmo aumentare l'attività concertistica degli studenti e mostrare al pubblico tutto il nostro lavoro di formazione. Auspicabile è anche l'istituzione di un premio, da attribuire annualmente. Oltre che generare benefici per l'Accademia, esso aumenterebbe notevolmente le chance dei vincitori sul mercato. <

**Maggiori informazioni al sito**  
[www.credit-suisse.com/emagazine](http://www.credit-suisse.com/emagazine)



## Agenda del Credit Suisse 4/06

## Iniziativa «Calcio per tutti»

## Davos Festival

## Arte

Fino all'8 ottobre, Berna

**Retrospettiva su Meret Oppenheim**  
Kunstmuseum

Fino al 12 novembre, Martigny

**The Metropolitan Museum of Art,  
New York, Peinture européenne**

Fondazione Gianadda

Fino al 19 novembre, Winterthur

**Plane/Figure. Amerikanische  
Kunst aus Schweizer Sammlungen**  
Kunstmuseum

Fino al 17 dicembre, Zugo

**Harmonie und Dissonanz.  
Gerstl – Schönberg – Kandinsky.**  
Kunsthhaus

## Musica

24 settembre (prima), Zurigo

Altre rappresentazioni: 27.9/30.9/3.10/  
5.10/8.10/12.11/19.11**Doktor Faust**  
**Opera di Ferruccio Busoni**  
Opernhaus di Zurigo

29 settembre, Zurigo

**TonhalleLATE**  
Tonhalle

3 novembre, Losanna

**Mozart, Messa di Incoronazione  
KV 339, Orchestra della Svizzera  
Romanda**  
Théâtre de Beaulieu

## Formula 1

1° ottobre, Shanghai

**GP della Cina**

22 ottobre, São Paulo

**GP del Brasile**

## Calcio

11 ottobre, Innsbruck

**Austria – Svizzera**

## Premio sportivo

16 dicembre, Berna

**Credit Suisse Sports Awards**

## Sempre in palla grazie alla Young Kickers Foundation

Nel quadro della fondazione di pubblica utilità Symphasis, giuridicamente autonoma, il Credit Suisse ha dato vita quest'anno alla Young Kickers Foundation. Le richieste di sostegno vengono esaminate da una commissione di assegnazione altamente qualificata e presieduta da Marco Blatter, direttore della Swiss Olympic Association. Fra i membri della commissione figurano anche Alain Sutter, titolare della nazionale di calcio ai Mondiali del 1994, come pure, in rappresentanza della Federcalcio svizzera, il segretario generale Peter Gilliéron e il direttore tecnico Hansruedi Hasler. Durante i recenti Campionati mondiali di calcio il Credit Suisse ha già versato alla Young Kickers Foundation oltre 360 000 franchi nell'ambito di vari progetti come la Giant Fan Picture o i tornei Mini Champs. [schi](#)

Tutte le informazioni necessarie,  
compreso il dossier di candidatura,  
figurano al sito [www.symphasis.ch](http://www.symphasis.ch)



## Al servizio della musica contemporanea

Uno dei momenti salienti della 21a edizione del Davos Festival «young artist in concert», andata in scena dal 29 luglio al 12 agosto di quest'anno, è stata la prima esecuzione del trio per pianoforte di Erik Oña da parte del Trio Tecchler, che nel 2005 era stato insignito del Prix CREDIT SUISSE Jeunes Solistes. Erik Oña, direttore dello studio elettronico della Scuola universitaria di musica di Basilea, quest'anno aveva ricevuto dal Credit Suisse un incarico di composizione succedendo in questo ruolo, fra gli altri, a György Kurtag (1996), Arvo Pärt (1993), Aribert Reimann (1992) e al ticinese Nadir Vassena (2005). La promozione dei giovani talenti musicali, e pertanto della musica contemporanea, rientra fra le priorità del Credit Suisse nell'ambito del suo sostegno alla cultura. In risposta all'eccellente collaborazione, in agosto il Credit Suisse ha prolungato di altri quattro anni la partnership che lo lega a «young artist in concert» sin dalla fondazione del Davos Festival. [schi](#)

Nella foto in alto: il Trio Tecchler con  
Maximilian Hornung, violoncello,  
Benjamin Engeli, pianoforte, ed Esther  
Hoppe, violino.

## La Fondazione Gianadda a Martigny

## La scuola come centro d'incontro

## Le donazioni dei collaboratori



## Collezione di arte europea a New York

Attualmente la Fondazione Gianadda di Martigny offre un interessante incontro culturale. Dopo il successo delle esposizioni dedicate alle principali opere della Phillips Collection di Washington nonché del Museo Puskin di Mosca, fino al 12 novembre si possono ammirare 50 tele di pittori europei provenienti dalla collezione del Metropolitan Museum of Art (Met) di New York. Questo museo, fondato nel 1870, possiede circa 2500 opere di importanti artisti europei, acquisite principalmente grazie a donazioni di privati. La mostra riflette quindi anche il gusto dei collezionisti d'arte americani nonché di Katherine Baetjer, l'attuale esperta del Met per l'arte europea. Fa piacere constatare che oltre alle opere di Klimt, Courbet, Pissarro, Gauguin, Renoir, Degas, Goya, El Greco, van Gogh, van Dyck e molti altri, anche una tela della svizzera Angelika Kaufmann (immagine in alto), l'unica donna, è stata inserita nella rassegna. Se si considera che il Met possiede ben 37 Monet, 21 Cézanne e 15 Rembrandt, è inevitabile che la scelta di quella tela in particolare susciti curiosità. Chissà che la risposta a questo interrogativo non possa essere trovata su [www.metmuseum.org](http://www.metmuseum.org) o, ancora meglio, visitando il Met stesso. schi

## Nuova sede per la Scuola svizzera di Barcellona

Fondata nel 1919, la Scuola svizzera di Barcellona offre un programma scolastico completo, dall'asilo al liceo, e ospita circa 650 allievi, tra i quali 150 svizzeri. Il nuovo anno scolastico è iniziato in un nuovo edificio, al cui finanziamento ha partecipato la Fondazione del Giubileo del Credit Suisse. Oltre ad aule d'insegnamento moderne, la Scuola svizzera dispone ora di una grande sala multiuso per rappresentazioni teatrali, concerti e conferenze, di modo da poter adempiere ancora meglio alla sua funzione di centro d'incontro e culturale per la regione di Barcellona. Questi nuovi spazi saranno utilizzati in particolare dalla locale associazione svizzera per le sue manifestazioni. schi

**Maggiori informazioni al sito**  
[www.escuelasuizabcn.es](http://www.escuelasuizabcn.es)

## Più di due milioni di dollari in beneficenza

L'obiettivo di questo trafiletto non è riassumere per sommi capi l'estensione dell'attività filantropica del Credit Suisse. Ma consentiteci un esempio illustrativo: di recente i collaboratori e la banca stessa hanno raccolto nel giro di pochi giorni oltre due milioni di dollari per scopi caritatevoli. In occasione della festa a New York per il 150° anniversario della banca, la Credit Suisse Americas Foundation ha donato a tre organizzazioni di New Orleans – la Providence Community Housing, il New Orleans Center for Creative Arts (nella foto una scena di un musical) e il Knowledge is Power Program (KIPP) della Believe College Preparatory School – una somma di complessivamente un milione di dollari. Al Managing Directors' Forum di Orlando, in Florida, i partecipanti hanno versato 420 000 dollari a cinque organizzazioni interne ed esterne. Il milione di dollari così totalizzato grazie anche al contributo di 580 000 dollari della banca è andato a Credit Suisse Group Foundation, Credit Suisse Americas Foundation, Fondazione Villaggio Pestalozzi per bambini, Room to Read e Teenage Cancer Trust. Infine i collaboratori del Credit Suisse e la Credit Suisse Group Foundation hanno donato 55 000 dollari ciascuno alle vittime del terremoto in Indonesia. schi

Kunsthhaus di Zugo Gerstl – Schönberg – Kandinsky

# Musica e pittura verso nuovi orizzonti

Testo: Andreas Schiendorfer

**Fino al 17 dicembre l'opera figurativa di Arnold Schönberg, Richard Gerstl e Vasily Kandinsky incontra, in un dialogo denso di tensione, i capolavori musicali della Seconda Scuola Viennese. Sponsor principale della mostra proposta dal Kunsthhaus di Zugo è il Credit Suisse.**

Nel 1911 Vasily Kandinsky (1866–1944) realizza le sue prime opere astratte. Fra queste si ricorda in particolare «Impression 3 (Konzert)», dipinto ispiratogli dalla musica di Arnold Schönberg (1874–1951). Kandinsky contatta il compositore dando così inizio a un intenso confronto artistico destinato a divenire tipico del rapporto fra pittura e musica moderna.

Nel 1907/08 Schönberg, dal canto suo, si avventura in terreni musicali fino ad allora inesplorati confondendo sempre più i suoi contemporanei e suscitando l'impetosa disapprovazione del pubblico. La sua musica, primo fra tutti il secondo Quartetto per archi (op. 10) con i suoi tratti marcatamente autobiografici, rompe gli schemi del convenzionale sistema tonale basato su accordi maggiori e minori per divenire «atonale» o, per dirla con Schönberg, «atonicale».

## Programma interdisciplinare

Inaugurata al Kunsthhaus di Zugo il 12 agosto, la mostra «Harmonie und Dissonanz. Gerstl – Schönberg – Kandinsky» proietta il visitatore in un'epoca di profondi rivolgimenti. Data la complessità dei contenuti, all'esposizione è stato affiancato un programma interdisciplinare ospitato dalle città di Zugo e Lucerna, il quale avvia in modo

esemplare alla comprensione dei temi trattati. Nel quadro di tale programma Matthias Haldemann, direttore del Kunsthhaus di Zugo, si avvale della collaborazione del conservatorio di Lucerna, del Lucerne Festival e del Schönberg Center di Vienna.

## Richard Gerstl, precursore dei tempi

Nodo di partenza del progetto è il pittore austriaco Richard Gerstl (1883–1908), morto suicida a 25 anni. Non avendo mai esposto le sue opere e avendo distrutto

ogni testimonianza biografica prima di suicidarsi, Gerstl, nonostante l'innegabile importanza che ebbe in quanto esponente del nascente espressionismo austriaco, rimase sconosciuto al grande pubblico. Fu solo nel 1931 che Otto Nirenstein gli dedicò, nella sua «Neue Galerie» di Vienna, una prima grande mostra a cui sono seguiti una dissertazione di Klaus Albrecht Schröder nel 1993 e, nel 2003, il romanzo «Wahnsinns-liebe», tragica storia d'amore narrata da Lea Singer. Anche il Kunsthhaus di Zugo, con la collezione Kamm, è indissolubilmente legato alla ricezione di Gerstl.

Nato a Vienna il 14 settembre 1883, Gerstl cresce in una famiglia della buona società. Costretto a lasciare il rinomato Piaristengymnasium per problemi discipli-

Richard Gerstl, «Gruppenbildnis mit Schönberg», 1907, olio su tela, Kunsthhaus di Zugo, Fondazione collezione Kamm.



Vasily Kandinsky, «Impression 3 (Konzert)», 1911, olio su tela, Städtische Galerie im Lenbachhaus, Monaco di Baviera.





Festival di Salisburgo Un'opera d'arte per la Casa per Mozart

# Mille lacrime a Salisburgo

Testo: **Andreas Schiendorfer**

**In occasione dell'inaugurazione della Casa per Mozart il Credit Suisse ha omaggiato il Festival di Salisburgo, di cui è il nuovo sponsor principale, di «1000 Tears», opera carica di valore simbolico del noto artista svizzero Not Vital.**

«Giunse alfin il momento», canta Anna Netrebko nei panni di Susanna all'inizio della celebre aria delle rose, mentre forse più di uno dei 1664 ospiti presenti alla prima si asciuga di nascosto gli occhi. Con questa attesissima messinscena il maestro Nikolaus Harnoncourt riscuote successo già il giorno dell'inaugurazione del Festival e della Casa per Mozart.

Mille lacrime anche per la presidente del Festival, Helga Rabl-Stadler? Forse. Probabilmente. 999 di incertezza e 1, quella decisiva, di gioia. «La situazione è disperata, ma mai seria», dichiarava sibillantemente a febbraio parlando dell'andamento dei lavori per la costruzione della Casa per Mozart. Ora però, dopo tre anni, la polvere è svanita – giusto in tempo – e Salisburgo è tornata a splendere.

Finora però non vi è stato né il tempo né il denaro per dotare la Casa per Mozart di opere d'arte, precisa Helga Rabl-Stadler durante il vernissage mattutino nel foyer aggiungendo che, proprio per questo, si ritiene davvero fortunata di poter prendere in consegna il dono del Credit Suisse.

Oswald J. Grübel, CEO del Credit Suisse, spiega a tal proposito come, proprio per l'apertura della nuova sala concerti, sia sembrato consono donare un'opera d'arte, «la creazione di un artista che, in



**La presidente del Festival di Salisburgo, Helga Rabl-Stadler, e Oswald J. Grübel, CEO del Credit Suisse, sono lieti di presentare con Not Vital la riuscitissima scultura «1000 Tears».**

quanto interprete di un gran numero di culture, merita in pieno il titolo di cittadino del mondo».

Con «1000 Tears» Vital ha plasmato un simbolo dell'elemento tragico insito nell'arte come nella vita. Scaffendo le lacrime direttamente nel nobile marmo nero, lo scultore ha inteso parafrasare l'incisione del testo letterario nella pietra, creando una connessione fra opere minimaliste di provenienza americana e arte drammatica dell'antichità. <

nari, Gerstl inizia a dipingere enormi studi ad acquerello usando un pennello di oltre un metro. Così facendo ritiene di avere una migliore visuale della tela. Più tardi, come preso da accessi di furiosa pazzia, prenderà a scagliare i colori sulla tela. Nel 1898, a 15 anni, Gerstl è ammesso all'accademia di Vienna. Il suo stile innovativo si scontra però con l'incomprensione dei docenti. «La sua pittura è come una mia pisciata nella neve», commenterà il suo professore, Christian Griepenkerl. Gerstl lascia l'istituto per accedere più tardi alla scuola di Heinrich Leffler, ritenuta un poco più progressista. Allorché rifiuta di partecipare a un corteo in onore dell'imperatore Francesco Giuseppe ritenendo si tratti di un gesto «non degno di un artista» (opinione oggi peraltro comprensibile) si ha però una nuova rottura. Nel 1900/01 Gerstl si perfeziona lavorando, durante l'estate, con il pittore ungherese Simon Hollósy a Nagybánya. Nel 1904/05 opera con Viktor Hammer nel loro comune atelier.

L'incontro con spiriti davvero affini avviene solo nel 1906, quando Gerstl conosce i compositori Arnold Schönberg e Alexander von Zemlinsky (1871–1942). Trascorre quindi le estati del 1907/08 dai Schönberg, a Traunstein presso Gmunden, dando lezioni di disegno all'amico Arnold. La passione per Mathilde Schönberg, che per lui lascia la famiglia, causa la rottura con il compositore, all'epoca impegnato con il suo secondo concerto per archi. Mathilde torna da Schönberg allorché costui minaccia di suicidarsi. Nella notte fra il 4 e il 5 novembre Gerstl pone fine, in completa solitudine, alla propria vita.

Particolarmente interessante è l'accostamento dei dipinti «Gruppenbildnis mit Schönberg», di Gerstl, e «Impression 3 (Konzert)», di Kandinsky, entrambi alludenti al medesimo concerto di Schönberg. <

**Per maggiori informazioni si rimanda al link [www.credit-suisse.com/emagazine](http://www.credit-suisse.com/emagazine) > Cultura e al sito [www.kunsthauzug.ch](http://www.kunsthauzug.ch)**

**Cambogia** Ente assistenziale per bambini e ragazzi

# Per un'infanzia vera

Testo: Regula Gerber



**Goutte d'eau – goccia d'acqua – ha un'efficacia ben maggiore di una semplice goccia nel mare. Questo ente assistenziale offre a numerosi bambini e ragazzi cambogiani la possibilità di andare incontro a un futuro migliore.**

Poipet, situata nel nord della Cambogia al confine con la Thailandia, è una città dall'aspetto desolato benché richiami moltissime persone in cerca di fortuna: i turisti nei casinò, le famiglie e i bambini nel lavoro. Forte traffico di transito sulle strade sterminate, slum e, diversamente da altri paesi in cui sono illegali, numerosi casinò contraddistinguono l'immagine della città. La povertà è dilagante. I bambini chiedono la carità per strada, contrabbando vestiti o vendono dolciumi per sopravvivere o far sbarcare il lunario alla famiglia.

Le condizioni a Poipet rispecchiano la situazione dell'intero paese: la popolazione della Cambogia è stata per decenni vittima di guerre, repressioni e di un regime dittatoriale. Il risultato sono un'economia nazionale alla deriva e cittadini traumatizzati. Sebbene la Cambogia abbia imboccato la strada della democrazia, la disoccupazione alle stelle, la corruzione e la mancanza di infrastrutture (come quelle per l'acqua potabile) tolgono ai cittadini la speranza di un miglioramento.

## Lottare uniti contro gli abusi

La mancanza di prospettive colpisce duramente in particolare i giovani e i bambini. In Cambogia i nuclei familiari disestati rap-

presentano la norma: povertà, alcolismo, genitori violenti e a volte anche malati spingono i bambini a scendere sulla strada, dove sono esposti a soprusi, al commercio di droga e alla criminalità. La disperazione induce i genitori a vendere per 50 franchi i propri figli, che spesso cadono così direttamente nella rete della prostituzione. «Molti bambini assistiti da Goutte d'eau hanno già vissuto cose che un occidentale non dovrà mai sopportare in tutta la sua vita», spiega Martina Honegger, che in veste di coordinatrice di CSN Child Support Network si reca spesso in questo paese del sud-est asiatico. Dal 2003 Goutte d'eau è membro di CSN. Questo network si distingue dalle altre organizzazioni in quanto si occupa dello scambio di conoscenze, della qualità dei progetti e del contatto con i donatori occidentali. Gli enti operativi sul posto hanno così la possibilità di lottare in modo efficiente e concertato contro il traffico di bambini e altre forme di sfruttamento minorile.

## Promozione dell'autoaiuto

Goutte d'eau Svizzera persegue gli stessi obiettivi di CSN. La fondazione intende sensibilizzare gli europei sulla necessità di aiutare la Cambogia e si occupa della rac-

colta di fondi. In qualità di organizzazione non governativa riconosciuta, Goutte d'eau si impegna con numerosi progetti in loco affinché i bambini disagiati e le loro famiglie possano avere un'esistenza dignitosa basata sull'autoaiuto. Uno di questi progetti è rappresentato dall'insediamento Samarku, ubicato nell'agglomerato di Poipet, che ha dovuto essere ampliato data l'impossibilità di continuare ad affittare il terreno del complesso già esistente di Wat Thmey. Le donazioni di privati, organizzazioni e imprese hanno consentito la realizzazione del progetto.

## Samarkum, ossia la gioia di vivere

A fine agosto 2006 i lavori di costruzione sono terminati e il centro ha potuto essere inaugurato. Esso comprende scuole diurne, clinica pediatrica, dormitori d'emergenza, centro di riabilitazione, centro di accoglienza e comunità di tipo familiare per aiutare i bambini traumatizzati. Per i giovani sono stati allestiti atelier di sartoria e laboratori per l'acqua potabile affinché possano apprendere una professione e aumentare le loro chance sul mercato del lavoro. L'obiettivo primario di Samarkum è aiutare ogni singolo bambino a ritrovare la gioia di vivere e la fiducia negli altri, fedele al motto «la goccia scava la pietra». <

**Donazioni a:**  
**CSN Child Support Network**  
[www.childsupportnetwork.ch](http://www.childsupportnetwork.ch)  
**Conto postale n. 87-183923-5**



— Assicuriamo anche le PMI  
con un organico internazionale.



Qualsiasi sia il vostro settore di attività, grazie al nostro Check-up PMI, che include assicurazioni di cose e di responsabilità civile e previdenza per il personale, potrete tenere rischi e costi sotto controllo. Richiedete il check-up gratuito chiamando lo 0800 809 809, sul sito [www.winterthur.com/ch/pmi](http://www.winterthur.com/ch/pmi) o direttamente al vostro consulente.

La Winterthur è l'assicuratore leader per le PMI in Svizzera.

Vicini alla vita, vicini a voi.

**Check-up PMI.  
Approfittatene subito!**

— **winterthur**





1



2



3



4

**1** Donne al lavoro in una fabbrica di scarpe a Tamil Nadu. **2** Costruzione di un ponte a Bangalore. **3** Automobili Hyundai pronte per la spedizione dal porto, nella città meridionale di Madras. **4** Allievi di un corso di competenze tecniche della Infosys, presso il Global Education Center del Mysore Campus, India. Infosys, una delle aziende fornitrici di servizi in outsourcing in più rapida espansione, assume ogni giorno più di 20 nuovi collaboratori, principalmente indiani e cinesi, e li istruisce in questo campus.

# L'elefante sa danzare

**Nonostante la vastità delle risorse naturali e l'ottimo livello del capitale umano riguardo a cultura e sapere tecnologico, in India lo sviluppo e la crescita sono frenati da problemi enormi. Tuttavia, dove ci sono rischi ci sono opportunità, e dove ci sono sfide ci sono soluzioni, sostiene Nand Kishore Singh, già principale consigliere del primo ministro indiano.**

Intervista: Marcus Balogh

**Bulletin: L'India è da più parti considerata una superpotenza in rampa di lancio.**

**Riuscirà davvero a decollare?**

Nand Kishore Singh: Sì, l'India è in grado di volare. Senza dubbio. Anzi, dato che stiamo parlando dell'India, proporrei un'altra immagine: è un elefante che sa danzare!

**Per molti anni l'India ha dato l'impressione di marciare al rallentatore. Qualcosa è cambiato?**

Bisogna tener conto che il paese ha iniziato le attuali riforme nel 1991. Per tutti gli anni Novanta la crescita si è mantenuta tra il 6 e il 6,2 per cento. Nello scorso triennio il ritmo si è alzato a oltre l'8 per cento. La bozza dell'11° piano di sviluppo quinquennale prevede tra il 2007 e il 2012 una crescita media dell'8,5 per cento, motivo per cui ci attendono anni con un'espansione del 9 o del 10 per cento.

**In che modo riuscirete a raggiungere un risultato simile?**

A mio avviso in cinque mosse. Anzitutto dobbiamo proseguire la nostra strategia sui fondamentali macroeconomici: necessitiamo del

consolidamento fiscale, per il quale ora è disponibile un adeguato quadro giuridico; l'inflazione, ora tra il 4 e il 5 per cento, e il deficit pubblico dovranno essere portati a zero entro il 2008, e per allora sarà necessario anche un deficit fiscale del 3 per cento. Infine dovrà essere in attivo il saldo delle partite correnti della bilancia dei pagamenti. Un'altra priorità è lavorare sulla composizione del prodotto interno lordo (PIL), attualmente generato per il 24 per cento dall'agricoltura, per il 50 per cento dai servizi e per il 25 per cento dall'industria. Queste proporzioni, soprattutto ai fini dell'occupazione, non sono ideali. La Cina, per tracciare un confronto, è riuscita a trasformarsi: ora, ad esempio, dal 38 al 40 per cento del suo PIL è frutto di produzioni industriali e manifatturiere. Noi dovremmo andare nella stessa direzione.

**Parliamo degli altri settori da migliorare.**

È altrettanto importante modernizzare l'agricoltura, dalla quale ricava la propria sussistenza il 58 per cento della popolazione attiva. La crescita del settore primario è stata tra l'1,5 e il 2 per cento, ma abbiamo bisogno

di un'espansione di almeno il 4 o 5 per cento per essere sicuri di coprire il fabbisogno di cibo e di rispondere alle nuove esigenze dei consumatori, che tendono a desiderare meno riso e cereali e più proteine animali e vegetali, lenticchie e frutta. Andare incontro a queste richieste significa alterare gli equilibri del modello di agricoltura attuale; e dovremo stare attenti, dato che oggi esso è sostenibile. Inoltre, i modelli di colture che adotteremo dovranno essere compatibili con l'ambiente. È da sviluppare anche il settore della lavorazione dei prodotti dell'agricoltura.

**E per quanto riguarda le infrastrutture? Molti osservatori esterni sostengono che s'impone la necessità di rinnovarle.**

È vero. L'India è rimasta molto indietro nella qualità e nell'efficienza delle infrastrutture. Ma posso dire che ora c'è una seria volontà politica di migliorare la situazione.

**Può fare un esempio?**

Cinque anni fa abbiamo liberalizzato il settore delle telecomunicazioni; oggi è completamente deregolato, così che il costo delle trasmissioni di dati o di voce è più basso che nel >





**In qualità di ministro, Nand Kishore Singh è vicepresidente della Commissione di pianificazione del governo del Bihar (Stato federato dell'India). I risultati ottenuti e i ruoli che ha assunto nella sua carriera politica e accademica sono notevoli. Tra il 2001 e il 2004 è stato membro della Commissione di pianificazione del governo indiano con la funzione di ministro di Stato. Dal 1998 al 2001 è stato il principale consigliere economico del primo ministro. In questo periodo ha fatto parte del Consiglio del primo ministro per il commercio e l'industria nonché della task force per le telecomunicazioni e l'infrastruttura. Prima del 1998 ha ricoperto numerosi ruoli presso i ministeri delle finanze e degli affari interni dell'India. È altresì un affermato studioso e viene invitato a tenere conferenze in molte università e istituzioni economiche.**

resto del mondo. In questo modo, l'India è diventata in assoluto uno dei più richiesti fornitori di servizi in outsourcing. Con le telecomunicazioni abbiamo saputo realizzare un servizio di elevata qualità e affidabilità. Rimangono alcune sfide: utilizzare meglio le disponibilità e coprire il territorio rurale con una rete telefonica più capillare. Mettiamo in circolazione 3,5 milioni di nuovi cellulari al mese, ma non è sufficiente. Per sfruttare appieno i vantaggi della tecnologia e della telefonia dobbiamo collegare alla rete tutti i 367 000 villaggi del paese. I nostri progetti sono ambiziosi, e molti Stati hanno come obiettivo la connessione completa entro due anni.

**E il settore dei trasporti? Corrisponde ancora alla realtà la sua fama di essere enorme, variegato e molto caotico?**

Chi visiterà l'India fra due anni vedrà una situazione completamente diversa. Il governo precedente ha avviato il programma di sviluppo della rete stradale nazionale, che ad esempio collegherà con percorsi molto più efficienti le quattro metropoli portuali Delhi, Mumbai, Chennai e Calcutta, il «quadrilatero d'oro». I lavori saranno conclusi entro quest'anno. Inoltre abbiamo gli assi nord-sud/est-ovest che collegano il Kashmir al sud dell'India e l'est di Calcutta con l'ovest del paese, un progetto che sarà completato fra tre anni. Il programma è strutturato in tre fasi e include il collegamento di ogni villaggio indiano di almeno 1000 abitanti alla rete stradale e autostradale nazionale.

**I costi di un piano del genere devono essere colossali.**

Credo che questo programma di costruzione di strade in India sia una delle imprese più ambiziose mai realizzate su scala mondiale. L'investimento necessario sarà di almeno 150 miliardi di dollari. Il programma è ben avviato e sta attirando l'interesse di molti investitori esteri.

**Passiamo alla terza mossa. Di che cosa si tratta?**

Dell'energia, che sarà la pietra di paragone della capacità dell'India di migliorare le pro-

prie infrastrutture. Una nuova legge deregolamenta la produzione, la trasmissione e la distribuzione dell'elettricità. Ora chiunque lo desidera può avviare un'azienda indipendente, dato che il settore è completamente liberalizzato.

**Qual è la quarta area d'intervento?**

La gestione dello sviluppo demografico. Di 1,1 miliardi di indiani, 700 milioni sono in età lavorativa. Nel 2015 saranno 85 milioni in più. Se le esperienze passate possono dare qualche indicazione per il futuro, quelle delle Tigri Asiatiche ci dicono che popolazione giovane significherà più risparmi, più investimenti, più crescita e più consumi, creando un circolo virtuoso.

**Questi progetti sono molto ambiziosi. Non è preoccupante l'eventualità che per realizzarli non vi siano fondi a sufficienza, e che il PIL dell'India non cresca abbastanza rapidamente da sostenerli?**

Ci sono alternative? Semplicemente no, non ce ne sono. Negli anni a venire saremo spinti da diversi fattori a un'espansione media dell'8,5 per cento, o fino al 9-10 per cento. Se non manterremo questo ritmo, con il problema della disoccupazione i giovani faranno le barricate e diminuirà la coesione sociale. L'India non ha scelta, deve crescere. La globalizzazione gioca a nostro favore. Entro il 2015 forniremo servizi in outsourcing per oltre 100 miliardi di dollari, anche se oggi siamo solo al 4 per cento di quel volume. Infatti la quinta e decisiva mossa in avanti dell'India sarà cavalcare l'inevitabile logica della globalizzazione e della disaggregazione delle attività economiche.

**Questa visione non è un po' troppo ottimistica?**

Non credo. Ma ammetto che le sfide sono molto difficili.

**Quali sono le più impegnative?**

Innanzitutto continuare a sostenere il paese, al di là delle differenze politiche, in tutte le regioni. La direzione della nostra politica economica è quella giusta. Dall'inizio delle riforme ho lavorato con sette governi diversi,



e l'importante è che nessuno di essi ha invertito la rotta intrapresa. È un fatto confortante, ma da solo non è decisivo: le riforme hanno successo solo se godono di un forte sostegno popolare. Dobbiamo far sì che il cittadino medio si renda conto che le riforme non riguardano i ricchi o un'élite ma sono volte a migliorare la qualità della sua vita e quella degli indiani poveri delle aree rurali. È necessario far passare questo messaggio.

**Le riforme miglioreranno anche le condizioni della fascia veramente povera della popolazione?**

Sì, certo. Per l'India è fondamentale che i poveri beneficino delle riforme. Che la crescita sia a vantaggio di tutti è un'altra sfida. Dovremo incrementare l'occupazione. E assicurare che l'espansione, ottenuta soprattutto grazie ai modelli consentiti dalla tecnologia più moderna e all'aumento della produttività, non subisca la deriva della creazione di disoccupazione e tensioni sociali che a loro volta la bloccherebbero. Finora abbiamo lanciato cinque o sei programmi volti direttamente a ridurre la povertà delle campagne.

**Se vuole che l'11° piano quinquennale abbia successo, il governo indiano dovrà anche attrarre investimenti diretti dall'estero. La loro quota è attualmente del 2 per cento circa, mentre la Cina, ad esempio, raggiunge l'8 per cento. In che modo si pensa di farlo?**

È una questione di primaria importanza. Si tratta di attrarre non solo investimenti esteri, ma investimenti in generale. Se le riforme andranno chiaramente in questa direzione, raggiungeremo l'obiettivo. Abbiamo modificato le restrizioni, e in molti casi le abbiamo eliminate. Le aliquote fiscali non sono elevate, e il quadro generale è ora in linea con le migliori economie internazionali. Sono convinto che l'espansione del PIL che ho citato, situata tra l'8 e il 9 per cento, debba essere trainata sia dall'investimento pubblico che da grandi investimenti privati ed esteri. Anche il nostro primo ministro, parlando alla borsa di New York, ha detto: «L'India ha tri-

plicato negli ultimi due anni gli investimenti diretti esteri, passando da un minuscolo e risibile importo di 2,5 miliardi di dollari agli attuali 7 miliardi; in pochi anni arriveremo a 50 miliardi di dollari».

**Per quale motivo un investitore straniero dovrebbe preferire l'India alla Cina? Quali sono i vantaggi?**

Cominciamo dal vantaggio della Cina: le sue infrastrutture sono molto migliori, più convenienti, più efficienti, più affidabili. Ma noi stiamo recuperando. Una delle caratteristiche che più avvantaggiano il nostro paese è l'invecchiamento della popolazione in Cina. La sua politica del figlio unico e il suo successo nel contenere l'incremento demografico, a fronte del nostro fallimento in questo ambito, rappresenta ora una debolezza e nel contempo la nostra opportunità. Paradossalmente il nostro insuccesso ci regala una popolazione più giovane e quindi maggiori chance. Nel 2015 la situazione demografica cinese non sarà delle migliori, mentre noi saremo l'unico paese con esuberanza di forza lavoro e un'iniezione annuale di giovani nel mercato. Sul lungo periodo la crescita della popolazione è importante, perché significa risparmi, investimenti e consumi.

**Le procedure legali in India sono troppo lunghe, sostengono alcuni critici, e le transazioni importanti si possono completare molto più rapidamente in Cina. È ancora fondata questa osservazione?**

Le decisioni in Cina sono più rapide, ma in India sono più trasparenti dato il quadro giuridico. La Cina può contare su enormi forze, l'India può offrire enormi opportunità. Gli imprenditori indiani stanno investendo molto in Cina, gli imprenditori cinesi sono sempre più interessati all'India. La storia non si sta dipanando come una sfida fra Cina e India. Drago ed elefante stanno invece cominciando a danzare insieme.

**Guardando al futuro prossimo, quale settore si sentirebbe di consigliare agli investitori?**

Attualmente sono redditizi tutti i settori. Soprattutto quelli legati ai viaggi, con la forte espansione sul fronte degli alberghi, degli aeroporti e dell'aviazione civile. Ma attenzione anche all'immobiliare, alle nanotecnologie, all'edilizia e ai servizi, tutti comparti in accelerazione poiché 1,1 miliardi di persone hanno l'esigenza di elevare la qualità della propria vita. Sono convinto che l'India abbia dimensioni tali da soddisfare le esigenze di qualsiasi potenziale investitore.

**Però ci saranno settori più interessanti di altri...**

Molto interessante è quello dell'energia, e legate ad esso l'industria estrattiva e quella del carbone. L'India è molto forte anche nel settore farmaceutico, e sta diventando uno degli attori principali sulla scena dell'industria automobilistica. Sempre più allettante è altresì il settore della salute, non solo per la stretta collaborazione con gli ospedali americani, ma anche perché forniamo personale, per il quale c'è una domanda a livello globale. In un recente viaggio negli Stati Uniti mi è stato detto che il paese, da qui al 2015, avrà bisogno di circa due milioni di lavoratori paramedici. Da dove arriveranno? Dall'India. E quindi c'è una grande esigenza di centri di formazione per personale paramedico.

**Se potesse esprimere un desiderio per l'India, cosa chiederebbe?**

Ci sono rischi ma anche opportunità. Abbiamo problemi, ma anche soluzioni. Il mio augurio è che riusciamo a gestire al meglio i rischi e ad affrontare i problemi in modo tale che le soluzioni ci proiettino nella direzione giusta. Vorrei che fossimo fortunati ma, come è stato detto, la fortuna non è altro che essere preparati a cogliere le opportunità. Noi ci stiamo preparando, e spero che riusciremo a sfruttare il momento propizio. Le chance che abbiamo valgono i rischi. In fondo, una vittoria senza rischi è un successo senza gloria. Quello che vogliamo è superare gli ostacoli e vincere, per continuare a sostenere la popolazione dell'India. <

# Quale futuro per il sistema Medicare?

**Medicare rappresenta una delle maggiori voci del budget federale degli Stati Uniti. Poiché le spese sanitarie minacciano di crescere drasticamente, è necessario rispondere ad alcune domande di fondo.**

Testo: Noam Neusner

Le discussioni sul futuro del sistema sanitario statunitense ruotano spesso attorno a una domanda cruciale, ovvero «l'America deve continuare a basare il sistema sanitario su un network privato di medici, ospedali e assicuratori malattia oppure optare per il modello sociale a copertura universale, come in Canada e in gran parte dell'Europa?».

In realtà la discussione è controversa, in quanto il sistema sanitario USA è già ampiamente controllato dal governo federale attraverso il sistema Medicare che, concepito come complemento ai programmi della Previdenza sociale durante la Grande Depressione, nei quarant'anni dopo la sua introduzione è divenuto il principale attore sanitario sul mercato statunitense. Nelle casse di Medicare confluiscono infatti 4 su 10 dollari spesi, ed è sempre Medicare che stabilisce prezzi e standard per una serie di iter e servizi sanitari, imponendo i proventi a pressoché tutte le aziende del settore, dai medici agli ospedali non-profit, fino alle maggiori case farmaceutiche.

Nell'ambito del vasto sistema sanitario americano non vengono prese decisioni senza tener conto delle intenzioni di Medicare. In passato, ad esempio, le sue decisioni hanno dato origine a grandi sottocomparti (cure renali per pazienti sottoposti a dialisi), sopprimendone altri (consegna a domicilio di attrezzature per ossigeno). Medicare costituisce altresì la voce più cospicua del budget federale, di cui assorbe una quota del 15 per cento, quasi quanto la spesa per la difesa. Questa percentuale minaccia tuttavia di lievitare a livelli preoccupanti nei prossimi anni, a fronte dell'invecchiamento della popolazione, dell'accelerazione dell'inflazione sanitaria e della conseguente riduzione della popolazione attiva

che verserà i contributi a sostegno dei programmi sanitari.

## Onere preoccupante

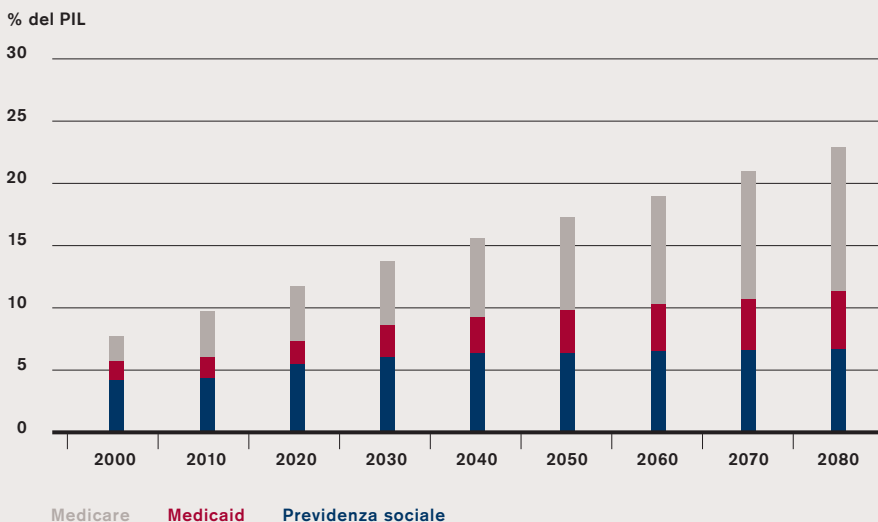
Ma a quanto ammonta quindi il potenziale onere finanziario? Medicare copre il fabbisogno di 42,5 milioni di cittadini con un costo stimato a 394 miliardi di dollari per l'anno in corso, ovvero il 2,7 per cento del PIL statunitense. Ma con l'avvicinarsi del pensionamento della generazione del «baby boom» (i cui rappresentanti più anziani, inclusi i presidenti George W. Bush e Bill Clinton, quest'anno compiono 60 anni), se ne prevede un aumento all'11 per cento del PIL entro il 2080.

Considerare lontana questa minaccia finanziaria è pertanto impensabile: Medicare dovrà infatti affrontare quanto prima il problema degli squilibri sul piano finanziario. In soli 20 anni consumerà più denaro della Previdenza sociale e il tanto dibattuto sistema pensionistico USA si troverà di fronte a una sfida analoga nei prossimi anni. Per non parlare dei trust fund di Medicare (patrimoni depositati in conti fittizi per la gestione dei contributi versati in eccedenza negli anni precedenti a favore del programma) che saranno prosciugati nel giro di 10 anni. «Il numero troppo elevato di pensionati rispetto alla popolazione attiva renderà catastrofica l'erogazione di prestazioni sanitarie a milioni di cittadini

## Previdenza sociale, Medicare e Medicaid

**Proiezioni per la Previdenza sociale e Medicare sulla base dei dati intermedi dei rapporti 2004 degli amministratori. Le proiezioni Medicaid sono basate sulle stime a breve termine del Congressional Budget Office (CBO) del gennaio 2004 e sulle proiezioni Medicaid a lungo termine realizzate dal CBO nel dicembre 2003, a partire da valori medi.**

Fonte: analisi del General Accounting Office basata su dati forniti dall'Office of the Chief Actuary, dalla Social Security Administration, dall'Office of the Actuary Centers for Medicare and Medicaid Services e dal Congressional Budget Office.



quando ne avranno più bisogno», spiega Kay Bailey Hutchison, senatrice del Texas.

Esattamente come la Previdenza sociale, anche Medicare si fonda sul principio dell'autosostentamento: i lavoratori di oggi coprono i costi per i pensionati di oggi. Ma in realtà non è così. La percentuale di lavoratori negli Stati Uniti è andata riducendosi di anno in anno, mentre il numero di pensionati è aumentato. Pertanto, i premi Medicare coprono solo poco più della metà delle spese effettive.

### Difficile mantenere le promesse

Se un contabile sottoponesse a revisione il sistema Medicare alla stregua di una pensione privata, Medicare probabilmente verrebbe soppressa. Secondo il parere degli amministratori, per riportare in equilibrio il programma occorrerebbe raddoppiare immediatamente i premi o dimezzare subito le prestazioni.

Per ora, nessuna delle due ipotesi sembra probabile. L'ambiente politico negli Stati Uniti – spesso dominato dagli interessi dei più anziani – tende a privilegiare l'aggiunta di prestazioni più che una loro riduzione. In realtà il cambiamento più recente al programma riguarda il mantenimento di una promessa di lunga data, ovvero l'aggiunta di una prestazione farmacologica che, regolamentata dal Medicare Modernization Act del 2003, prevedeva una spesa di 395 miliardi di dollari durante i primi dieci anni.

Per contro non è stato compiuto alcuno sforzo per aumentare le entrate di un importo equivalente, malgrado l'avvertimento lanciato dall'ex presidente della Fed Alan Green-

span: «Il nostro paese potrebbe aver fatto alle generazioni future di pensionati delle promesse impossibili da mantenere».

Qual è dunque la soluzione a questo ostico problema? Poiché Medicare fa parte di un ampio sistema sanitario, qualsiasi tentativo di diminuire le spese dovrà avere dall'altra parte tentativi analoghi nel mercato della sanità privata. Inoltre, nei mercati privati l'avvento di depositi a risparmio individuali fiscalmente agevolati (i cosiddetti Health Savings Accounts) sono riusciti in parte a stabilizzare i premi. Questo tipo di piani offre spesso la possibilità di elevate deduzioni, incentivando i cittadini a recarsi meno frequentemente dal medico e a vivere più in salute. Da un recente studio condotto dal Deloitte Center for Health Care Solutions è emerso che l'incremento medio delle spese per piani sanitari gestiti dai consumatori è stato solo del 2,6 per cento lo scorso anno rispetto al 6,6-7,5 per cento dei piani tradizionali. Parimenti, l'atteggiamento concorrenziale degli assicuratori ha generato premi inferiori alle aspettative per la nuova prestazione Medicare relativa ai farmaci su prescrizione medica.

### Quale ricetta?

La copertura di farmaci offerta da Medicare è tesa a rendere più efficiente la sanità, poiché presuppone la cura farmacologica per migliorare lo stato di salute ed evitare interventi chirurgici invasivi. L'esperienza mostra però che si tratta di un'utopia, in quanto la fruizione di cure mediche è in rapida cresci-

ta, nonostante la disponibilità di terapie farmacologiche. Tommy Thompson, ex segretario di Health and Human Services, spiega: «C'è una verità semplice e al tempo stesso inquietante sul sistema sanitario in America: ogni anno si paga di più e si riceve di meno per i soldi spesi».<sup>1</sup>

Alcune possibilità tuttavia restano: ad esempio aumentare i premi Medicare per le persone più abbienti, togliere la copertura Medicare per alcuni trattamenti facoltativi, utilizzare il potere d'acquisto del governo federale per ridurre sensibilmente i costi di prescrizioni mediche, strumenti medici e altri servizi, oppure decurtare i pagamenti a favore di medici e ospedali che compiono spesso errori gravi.

Il futuro di Medicare appare dunque tutt'altro che promettente. D'altro canto occorre tener presente che questi grossi deficit sono di tipo attuariale. La realtà è diversa e gli Stati Uniti hanno mostrato la loro abilità nel gestire montagne di debiti. Il boom economico del Dopoguerra è riuscito, ad esempio, a risanare il disavanzo venutosi a creare durante il conflitto stesso. Se quindi gli States saranno in grado di fornire impulsi di crescita all'economia e rallentare l'inflazione sanitaria, il problema Medicare potrebbe essere risolto. Il primo passo verso la soluzione consiste tuttavia nel riconoscere l'esistenza del problema. <

<sup>1</sup> **Medicare Makeover: Six Tough (And Unavoidable) Choices On The Road To Reform, a Deloitte Research and Deloitte Center For Healthcare Solutions study, 2005.**

## Gli USA spendono per la sanità più di ogni altro paese

**Secondo il rapporto «Health Data 2006» redatto dall'OCSE (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economici), tra i paesi industrializzati gli Stati Uniti registrano i costi pro capite più elevati per le cure sanitarie.**

Stando a quanto riportato dall'OCSE, che raccoglie ed elabora dati relativi ai 30 paesi più industrializzati al mondo, nel 2003 gli Stati Uniti hanno speso 6100 dollari pro capite (a parità di potere d'acquisto), ossia quasi il 52 per cento in più rispetto a Canada, Francia e Regno Unito o altri paesi industrializzati. Il Lussemburgo si classifica al secondo posto con oltre 5000 dollari pro capite, seguito da Svizzera e Norvegia con circa 4000 dollari.

Ma il fatto che gli americani spendano di più a persona significa anche che godono di una copertura migliore? Purtroppo, investire più soldi non significa usufruire di servizi migliori. Nonostante le spese elevate gli Stati Uniti dispongono infatti di meno medici pro capite rispetto alla maggior parte dei paesi OCSE, così spiega il rapporto. Inoltre vi sono meno infermiere, posti in ospedale e il minor numero di letti per terapie intensive di tutti i paesi OCSE. E, contrariamente a quanto si creda, le azioni legali contro gli errori profes-

sionali non sono la causa degli elevati costi sanitari, poiché costituiscono solo l'1 per cento dell'intera spesa sanitaria del paese, come riferisce lo studio «Health Spending in the United States and the Rest of the Industrialized World» pubblicato nel numero di luglio/agosto 2005 di «Health Affairs».

Gli autori hanno analizzato i dati OCSE per scoprire i motivi alla base della spesa sanitaria sproporzionata negli Stati Uniti rispetto agli altri paesi. Questi ultimi attribuiscono parte della discrepanza ai redditi più elevati e al maggior costo della vita, ma i fattori primari sono i prezzi generalmente più elevati per i servizi sanitari, ad esempio i farmaci su prescrizione, le degenze ospedaliere e le visite mediche. Alla fine quindi sono i cittadini americani a farne le spese, dal momento che solo il 45 per cento dei costi sanitari USA proviene da fondi pubblici; una percentuale molto lontana dalla media del 73 per cento presente negli altri paesi OCSE. mb



**E-Police:**  
controllo di  
patenti di guida



**E-Health:**  
emissione di  
ricette mediche



**E-School:**  
consultazione di  
orari scolastici



**E-Government:**  
votazioni  
parlamentari



**E-Banking:**  
operazioni  
bancarie



**E-Ticket:**  
acquisto di  
biglietti del bus



**E-Signature:**  
firma di  
documenti



Una piccola tessera dal grande raggio d'azione: con il suo microchip incorporato, la carta d'identità estone è una sorta di chiave d'accesso verso la società digitalizzata del futuro. L'ID Card è uno strumento versatile a cui si può ricorrere per votare online, firmare documenti digitali o acquistare biglietti del bus.

**Nel Baltico si registrano tassi di crescita più sostenuti che in qualsiasi altra area dell'Unione europea. Ed è proprio la più piccola delle tre tigri baltiche, l'Estonia, ad attirare gli occhi del mondo per il boom informatico che sta attraversando.**

Testo: Andreas Thomann

# Dal socialismo alla società digitale

Il 20 agosto 1991 è una data di svolta nella storia dell'Estonia: dopo 47 anni di occupazione sovietica, il paese riconquista l'indipendenza. È l'inizio di una nuova e promettente era, ma al tempo stesso di un cammino difficile e irto di ostacoli. Per il primo ministro Edgar Savisaar fu chiaro fin dal giorno del suo insediamento che il passaggio dal socialismo alla moderna democrazia non sarebbe stato facile. Prendendo possesso del suo ufficio sulla Collina della Cattedrale di Tallinn, Savisaar trovò infatti ad attenderlo sulla scrivania ben sei apparecchi telefonici, tre verdi e tre rossi. Eppure non riuscì a effettuare chiamate: tutti e sei erano infatti destinati esclusivamente alla ricezione...

## I ministri governano con il mouse

Il paese si è scrollato di dosso ormai da tempo gli ultimi residui del vecchio passato socialista: nella sala delle conferenze del gabinetto estone, il visitatore non trova ad attenderlo vetusti macchinari e pile di documenti cartacei, bensì moderne attrezzature tecnologiche, schermi piatti e tastiere senza cavi. «L'unico strumento analogico ancora in funzione è il martelletto del primo ministro», afferma Linnar Viik. Professore all'IT College di Tallinn, Viik è stato uno dei promotori della strategia dell'e-government estone, introdotta dal governo nel 2000 – a soli nove anni dalla svolta – sotto la regia dell'ex primo ministro Mart Laar. Da allora, il governo estone legifera online. I ministri presentano ai colleghi le proposte di legge esclusivamente in formato elettronico: basta

un semplice clic del mouse per autorizzare l'entrata in vigore di un documento e munirlo di firma digitale. Solo due minuti più tardi i cittadini ne vengono informati su Internet.

Il governo elettronico presenta indubbi vantaggi: «Il solo risparmio ottenuto eliminando le fotocopie ammonta a circa 1,6 milioni di corone (90 000 dollari) all'anno», spiega il pioniere dell'informatica Linnar Viik. Ma oltre che economico, il risparmio è anche di tempo: «Da quando abbiamo adottato la soluzione informatica, la durata media delle riunioni di gabinetto si è ridotta da 90 a 60 minuti», prosegue Viik.

Il successo ottenuto ha messo le ali agli strateghi di Internet, il cui prossimo traguardo è il voto online. Con una popolazione di soli 1,3 milioni di abitanti, l'Estonia offre il contesto ideale per un esperimento del genere. E in occasione delle elezioni comunali dell'autunno 2005 l'Estonia è stato il primo paese del mondo a tenere una votazione su Internet. Anche se la percentuale degli e-voter si è mantenuta a livelli relativamente bassi, con un sette per cento appena del voto anticipato, l'immagine dell'Estonia quale paese innovativo e patria di cittadini affascinati dalla tecnologia si è ormai saldamente radicata nell'opinione comune.

E a ragione, se si prendono in esame anche altri dati: il 98 per cento di tutte le transazioni bancarie avviene oggi su Internet. Tutte le scuole sono online, come il 92 per cento delle aziende e il 58 per cento delle singole economie domestiche. E la tendenza è all'aumento. Ma la vera e propria

rivoluzione digitale nella vita del cittadino comune è stata quella portata dalla nuova carta d'identità. L'ID Card, come viene comunemente chiamata, è provvista di un microchip che oltre ai dati personali contiene anche due certificati digitali, uno per l'identificazione e l'altro per la firma elettronica. Abbinata a un codice NIP, la carta apre innumerevoli porte del mondo virtuale. Con l'ID Card si può ad esempio sottoscrivere qualsiasi documento, accedere alle prestazioni dell'online banking o acquistare un e-ticket dei trasporti pubblici delle città di Tallinn e Tartu. Anche gli automobilisti viaggiano senza carta: tanto la patente quanto il libretto di circolazione dell'auto sono memorizzati nell'ID Card. Quando effettua un controllo stradale, la polizia non deve fare altro che inserire la tessera del cittadino in uno speciale lettore e verificarne i dati online. All'avvento della nuova società digitale estone ha partecipato in ampia misura anche il know-how elvetico. La carta infatti è prodotta dalla Trüb Baltic AS, affiliata della Trüb AG con sede ad Aarau.

## Le tigri baltiche sono in corsa

Il fenomeno elettronico è sintomatico di un'efficace trasformazione dell'Estonia che trova espressione anche sul terreno macroeconomico. Negli ultimi cinque anni la crescita reale del PIL si è infatti attestata al 7,6 per cento. Con i suoi due vicini Lettonia (+8,1 per cento) e Lituania (+7,6 per cento), l'Estonia è una delle economie in più rapida espansione dell'Unione europea. Anche >

## «Dopo la svolta l'Estonia si è dotata di un sistema economico molto liberale. E subito si sono moltiplicati gli investimenti diretti.»

Andrus Ansip, primo ministro dell'Estonia

rispetto agli altri sette Stati che hanno aderito all'Unione europea il 1° maggio 2004 le tre tigri baltiche realizzano medie strepitose. Segno evidente che il boom baltico non può essere spiegato soltanto con un estremo bisogno di recupero né con l'effetto UE. Il trend, per ora, non mostra segni di cedimento: secondo le statistiche stilate dall'UE, sia in questo che nel prossimo anno le tre economie baltiche metteranno a segno tassi di crescita compresi fra il sei e il nove per cento.

### La flat tax attira gli investitori

L'attuale primo ministro spiega il successo dell'Estonia con le scelte politiche chiare e mirate operate dai suoi predecessori: «Dopo la svolta abbiamo affrontato subito tutta una serie di riforme strutturali, dando origine a un sistema economico molto liberale», spiega l'ex sindaco di Tartu, seconda città dell'Estonia, capo del governo dal 12 aprile 2005. Nel mettere mano alle riforme, spiega Ansip, il governo ha posto l'accento sulla sicurezza del diritto e su un sistema fiscale semplice e trasparente. «Una politica con cui siamo riusciti ad attirare verso il paese sostanziali investimenti diretti». Lo stesso potrebbero affermare i suoi colleghi di Lettonia e Lituania: anche qui si è puntato per esempio all'introduzione di una cosiddetta flat tax per aziende e persone fisiche, ottenendo risultati lusinghieri.

Sono svariate le caratteristiche che accomunano i tre paesi baltici. Tutti e tre dispongono di forza lavoro ottimamente formata a fronte di un livello retributivo piuttosto modesto. La loro legislazione in materia economica è spiccatamente liberale e per questo i tre paesi si collocano molto in alto nell'«Index of Economic Freedom». Godono di una situazione geopolitica favorevole, non solo per il loro naturale accesso al Baltico, ma anche grazie al loro ruolo di testa di

ponete fra la Russia e l'Europa occidentale. Infine, fattore non meno rilevante, tutti e tre i paesi vantano un tasso di corruzione relativamente modesto, specie se raffrontato con quello degli altri paesi dell'Europa centro-orientale.

Non stupisce quindi che, già poco dopo la svolta, il Baltico sia diventato una sorta di indirizzo privilegiato per gli investitori. Negli ultimi anni hanno infatti attirato investimenti diretti di provenienza soprattutto scandinava. Oggi, molte delle principali aziende baltiche sono in mano finlandese o svedese, fra cui le due maggiori società di telecomunicazioni, Eesti Telekom e Lietuvos Telekomas, e il principale offerente di servizi finanziari della regione, ossia Hansabank. Ma oltre ai paesi scandinavi, anche la Germania e la Russia sono arrivate a rimpolpare le file degli investitori diretti. Parallelamente si sono intensificati i flussi di capitali fra i tre paesi baltici, dando vita ad una progressiva integrazione economica dell'intera regione. «La regione del Baltico si va trasformando in un'unica area economica dinamica di circa 100 milioni di persone», prevede Henrik Hololei, membro della Commissione europea. Uno sviluppo decisamente positivo, dall'ottica dell'ex ministro dell'economia estone. Il Baltico trae enorme beneficio dai contatti con gli avanzati vicini occidentali e aggiunge: «Le economie scandinave sono

molto competitive e all'interno della compagine europea attestano tassi di crescita oltre la media nonché un settore dell'alta tecnologia davvero eccellente».

### High tech scandinavo

Gli «spill over» scandinavi descritti da Henrik Hololei esercitano il loro massimo effetto appunto nel più nordico dei tre paesi baltici. Non meno dell'80 per cento degli investimenti diretti verso l'Estonia proviene dalla Finlandia e dalla Svezia. E non è un caso: il paese ha in comune con la Finlandia lingua e cultura, e la traversata in traghetto del breve tratto di mare da Tallinn a Helsinki dura al massimo un'ora e mezzo. Il trasferimento di capitale e know-how dalla penisola scandinava ha fornito un contributo essenziale al boom tecnologico estone. Quali ne siano ormai le proporzioni lo dimostrano i 42.000 metri quadrati della fabbrica costruita nel 2004 a Tallinn dal leader finlandese nel settore elettronico Elcoteq per la produzione di gran parte dei cellulari Nokia ed Ericsson.

Ma sarebbe riduttivo interpretare il fenomeno tecnologico estone esclusivamente come il risultato dell'influenza esercitata dall'esterno. Non è pensabile costruire una società digitale senza il contributo di brillanti cervelli all'interno del paese. E l'Estonia sembra appunto abbondare di questa categoria di persone, tre delle quali, i programmatori Ahti Heinla, Priit Kasesalu e Jaan Tallinn, hanno già regalato al mondo due innovazioni rivoluzionarie: nel 2001 il software Kazaa, da cui è scaturita la più grande borsa Internet per lo scambio di immagini, canzoni e video, e due anni più tardi Skype, un'applicazione che consente agli utenti di telefonare gratis su Internet (voice over IP). Due idee rivelatesi assoluti successi. Kazaa, oggi in possesso della Sharman Networks, è già stato scaricato circa 389 milioni di volte. E l'azienda Skype, fondata nel 2003 dallo svedese Niklas Zennström e dal da-

### Scheda informativa sul Baltico

**Il livello di benessere dell'area baltica è attualmente la metà di quello del cittadino medio dell'UE. Ma le tre economie stanno recuperando rapidamente terreno.** Fonte: Eurostat

	Superficie (chilometri quadrati)	Popolazione (milioni di abitanti)	Crescita del PIL (2005)	PIL pro capite (2005)*
<b>Estonia</b>	45.227	1,347	9,8%	57
<b>Lettonia</b>	64.589	2,306	10,1%	47
<b>Lituania</b>	65.300	3,425	7,5%	52

\* in SPA (standard di potere d'acquisto, 100 = media UE)



nese Janus Friis, è stata ceduta due anni dopo per 2,1 miliardi di euro alla casa d'aste online statunitense eBay. Ciò nonostante Skype mantiene un forte radicamento in Estonia, e più precisamente nella capitale, dove l'azienda ha ancora il suo centro di sviluppo che dà lavoro a circa 200 dei 420 dipendenti.

Nel mondo sono già 115 milioni gli utenti di Skype. «Nessun'altra azienda Internet ha raggiunto dimensioni del genere in un lasso di tempo tanto breve», afferma Sten Tamkivi, Head of Operations and General Manager di Skype. Per Tamkivi, Skype rappresenta un esempio significativo del potenziale dell'industria informatica estone, che a fronte di risorse umane limitate riesce sempre a lanciare innovazioni di impatto mondiale. «Al momento in Estonia operano non più di 2000 sviluppatori di software, quanti, ad esempio, sono stati assunti da Google solo lo scorso anno. Ed è proprio con aziende come Google e Yahoo! che Skype intende misurarsi». Solo le idee rivoluzionarie sono in grado di consentire a una piccola azienda di tenere il passo con giganti di tale calibro, sottolinea Tamkivi. Nel caso di Skype significa ad esempio coinvolgere anche altri nello sviluppo dei propri prodotti. «È vero che disponiamo solo di 200 ingegneri, tuttavia, nel resto del mondo, contiamo sull'ausilio di altre 3000 persone, che operano attivamente allo sviluppo di soluzioni per Skype. Questa comunità di informatici ha dato vita a oltre 400 applicazioni compatibili con Skype, dalla semplice voice-mail a un software CRM per aziende». Un analogo effetto leva Skype lo consegue anche grazie alla collaborazione con i produttori di hardware, fra cui alcuni leader del mercato internazionale. «Chi vuole integrare la tecnologia Skype nel suo hardware non deve fare altro che inviarci un modello. Se il prodotto risponde ai nostri standard può portare il marchio Skype».

Sten Tamkivi è convinto che il settore IT abbia in Estonia ancora un grande futuro. «Anche domani ci saranno persone in grado di realizzare imprese di immensa portata con risorse incredibilmente esigue». Il processo innovativo estone, secondo Tamkivi, è ulteriormente agevolato proprio da aziende come Skype. «Fra qualche anno, alcuni degli attuali collaboratori potrebbero decidere di lasciare l'azienda e creare un proprio business». Non ci resta dunque che attendere la prossima mossa della tecnologia informatica estone. <



Ha colto l'importanza dell'economia baltica: Arthur Vayloyan, Head of Investment Services and Products.

**Il Credit Suisse scopre il Baltico** Al Credit Suisse non poteva sfuggire il crescente interesse degli investitori nei confronti delle tre «tigri baltiche». Per rispondere a questa esigenza, il team di Arthur Vayloyan, Head of Investment Services and Products, ha scelto di percorrere il cammino dell'innovazione. Con un cosiddetto Interactive Field Trip, tenuto all'inizio di luglio, ai clienti è stata data la possibilità di toccare con mano il successo dell'area baltica, di comprenderne le ragioni e di valutarne le opportunità di sviluppo. Circa 30 gestori patrimoniali esterni provenienti dalla Svizzera hanno raccolto l'invito del Credit Suisse, trascorrendo tre giornate nella capitale estone Tallinn in compagnia di numerosi rappresentanti del mondo politico, economico e culturale dell'area baltica, fra cui il primo ministro Andrus Ansip, il membro della commissione europea Henrik Hololei e il «guru dell'IT» Linnar Viik.

Tema centrale del viaggio, il dinamico settore dell'informatica e delle telecomunicazioni dell'Estonia, come pure l'offensiva su Internet lanciata dallo Stato baltico. Top manager delle tre aziende emergenti Webmedia, Norby Telecom e Skype hanno tracciato, nell'ambito di una tavola rotonda, un quadro dell'«Estonian Way of Innovation». Infine è stato possibile visitare gli impianti produttivi high tech di Ou Jot Eesti (sistemi automatici di produzione per l'industria elettronica), di Elcoteq (telefonia mobile) e dell'azienda svizzera Trüb Baltic, produttrice dell'ID Card, il passe-partout dell'e-society estone. L'ottima risonanza dell'iniziativa ha convinto il Credit Suisse a proseguire la serie di Interactive Field Trip. La tappa successiva si è svolta nello Stato americano del Massachusetts, uno dei centri leader mondiali del settore nanotecnologico.

# Il leasing allarga lo spazio di manovra

**Il leasing consente di preservare la **liquidità** di un'azienda e si propone quindi come valida alternativa alle tradizionali modalità di finanziamento di fonte interna ed esterna. Nonostante l'importanza raggiunta finora, nel confronto internazionale l'attività di leasing in Svizzera presenta un notevole potenziale di crescita.**

Testo: Sébastien Kraenzlin e Cesare Ravara, Economic Research

Il continuo aumento della pressione competitiva, determinato in misura non trascurabile dall'apertura dei mercati, costringe le imprese ad adottare strategie e decisioni che permettano loro di affermarsi in un contesto sempre più dinamico. Spesso, tuttavia, il perseguimento di nuovi orientamenti strategici richiede un ingente fabbisogno di capitale correlato a rischi maggiori, che sovente non è possibile coprire interamente con mezzi propri (conferimenti supplementari, cash flow, utili non distribuiti) e crediti tradizionali. Le imprese sono pertanto chiamate a esplorare fonti di finanziamento alternative che consentano loro di cogliere le opportunità commerciali e di crescita attraverso un mix di finanziamento equilibrato e il mantenimento dello spazio di manovra finanziario.

## L'uso ha la precedenza sulla proprietà

Il leasing prevede che un investitore, in qualità di fornitore (spesso una banca o un istituto finanziario di tipo bancario), conceda a un utilizzatore o conduttore (azienda) la disponibilità di beni mobili, come veicoli aziendali, mezzi di produzione e impianti industriali, o di beni immobili, come spazi commerciali, fabbriche ed edifici amministrativi. Questo approccio consente all'impresa di finanziare

i propri investimenti ricorrendo interamente a fonti esterne, ponendo in primo piano l'uso dei beni anziché la loro proprietà. In contropartita l'utilizzatore corrisponde dei canoni di leasing che comprendono, oltre alla componente interessi e costi amministrativi, anche una quota di rimborso del capitale (ammortamento).

In Europa si è affermato in particolare il leasing finanziario, mentre il cosiddetto leasing operativo, utilizzato per beni che vengono riofferti in leasing a intervalli brevi, è meno diffuso. Nel leasing finanziario la durata contrattuale viene definita principalmente in base al periodo di utilizzo economico e tecnico dell'oggetto. Caratteristico di questo strumento è anche il fatto che il conduttore, nel corso della durata del contratto, non ha alcuna possibilità di disdetta e si accolla sia il rischio d'investimento sia gli obblighi di manutenzione per il bene locato. Il contratto prevede spesso un'opzione d'acquisto dietro pagamento di un prezzo residuo prestabilito. In questo senso, il leasing finanziario ha le caratteristiche di un acquisto effettuato mediante credito.

## Il leasing preserva la liquidità

Il principale vantaggio rispetto alle forme più tradizionali di finanziamento interno ed ester-

no consiste nella salvaguardia della liquidità: l'oggetto richiesto può essere acquisito senza ricorrere a mezzi propri e a capitale di terzi, in quanto il finanziamento è interamente assunto dalla società di leasing. In tal modo i mezzi liquidi dell'azienda sono disponibili per altri processi operativi e progetti aziendali.

Questo vantaggio si manifesta in particolare negli investimenti di ampliamento, ad esempio riguardo agli impianti produttivi: mentre il leasing consente di realizzare ampliamenti delle capacità relativi agli oggetti, l'impiego dei mezzi liquidi disponibili può permettere di finanziare investimenti non legati agli oggetti ma che incideranno sui proventi futuri, come lo sviluppo di nuovi prodotti o misure legate all'operatività di mercato.

Rispetto al tradizionale credito bancario, inoltre, il leasing prevede maggiori modalità contrattuali per rispondere alle esigenze individuali dell'azienda. Alla stipulazione del contratto è ad esempio possibile allineare i canoni di leasing alle entrate preventivate e realizzate usando il bene in locazione, in base al principio «pay as you earn» (paga in funzione dei guadagni). Ciononostante non va dimenticato che il pagamento dei canoni rimane un blocco di spese fisse >



Un crescente numero di aziende svizzere antepone il leasing all'acquisto dei beni d'investimento. Questa scelta riguarda soprattutto i veicoli a uso commerciale e non di rado interi parchi veicoli. Di contro, la diffusione del leasing per mezzi di produzione e impianti industriali, nonché per computer e attrezzature per ufficio, è ancora relativamente modesta.



**Acquisto o leasing?** Un'azienda di medie dimensioni dedita alla produzione di macchinari può reggere la concorrenza internazionale facendo leva sui fattori alta precisione, qualità e produttività. Tra gli strumenti utilizzati figurano sofisticati apparecchi di controllo e misurazione. La rapidità dei progressi tecnologici e le crescenti esigenze dei clienti fanno costantemente aumentare il ritmo di sostituzione delle attrezzature. Nuove procedure di controllo e misurazione sono in procinto di conquistare il mercato, ma l'azienda non può attendere. Potrebbe finanziare l'acquisto dello strumento di cui ha urgente bisogno con le proprie forze o ricorrendo alle linee di credito non ancora utilizzate della banca d'appoggio. L'azienda deve però chiedersi se sia opportuno impiegare i propri mezzi finanziari, e quindi vincolarli a lungo termine, nell'acquisto di una simile attrezzatura che fra un paio d'anni sarà ancora utilizzabile ma superata a livello tecnico. A seconda della durata di utilizzo e dell'ammortamento previsti, con la relativa normativa per la disdetta e il valore residuo, la soluzione può consistere in un leasing finanziario o in un leasing operativo. Tale modalità consente all'impresa di utilizzare lo strumento di controllo e misurazione senza doverlo acquistare nonché di adottare la nuova tecnologia, non appena avrà la necessaria maturità di mercato, senza subire importanti perdite finanziarie. L'impresa può inoltre mantenere liberi i mezzi propri per destinarli a progetti di più lungo respiro, ad esempio per nuovi sviluppi o misure volte ad ampliare la propria attività.

Il confronto fra leasing e acquisto sarà oggetto di una speciale pubblicazione fruibile da metà ottobre 2006 al sito [www.credit-suisse.com/shop](http://www.credit-suisse.com/shop) (rubrica «Manuali»).

che richiede entrate adeguate. Il canone va infatti corrisposto anche quando il bene d'investimento non genera alcun provento, ad esempio a causa di condizioni ambientali sfavorevoli nel caso di una struttura alberghiera o di un centro per il tempo libero.

#### I veicoli guidano la classifica

A fine 2005 i beni forniti in leasing in Svizzera raggiungevano un volume di 15,3 miliardi di franchi. Un quarto di esso riguardava le vetture private e tre quarti il leasing aziendale (immobiliare e di beni d'investimento). Rapportato al volume complessivo, il leasing di beni d'investimento costituisce il segmento più importante con una quota del 70 per cento. All'interno di questa variante, la parte del leone spetta ai veicoli a uso commerciale e in particolare alle autovetture. A questa evoluzione ha contribuito in misura essenziale l'assunzione da parte delle società di leasing della gestione dei parchi veicoli, che comprende, oltre alla funzione di finanziamento, anche i servizi tecnici al parco automezzi e l'assunzione dei rischi. A differenza del comparto dei veicoli (autocarri, autovetture, navi, aerei e veicoli su rotaia), il leasing per mezzi di produzione e impianti industriali nonché per computer e attrezzature per ufficio ha un peso ancora poco rilevante.

Considerati i settori e rami economici, il principale fruitore del leasing di beni d'investimento è il segmento dei servizi, seguito

dalla triade settore manifatturiero, industria ed edilizia. La mano pubblica raggiunge una quota del cinque per cento soltanto.

Dal 1999 al 2005 la quota di leasing, valore che pone in relazione il volume di nuovi affari di leasing agli investimenti in beni strumentali dell'economia nel suo complesso, è aumentata dal 6,8 all'11,8 per cento (si veda il grafico). Questo sviluppo depone chiara-

mente a favore di una crescente penetrazione del mercato e di una progressiva importanza economica del leasing.

#### La Svizzera ha una marcia in meno

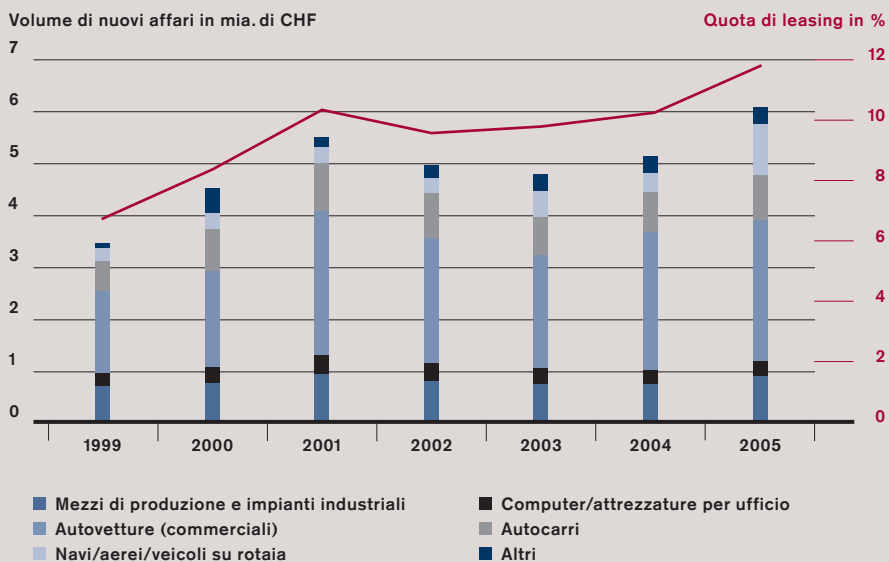
Uno sguardo oltre i confini nazionali rivela tuttavia che in Svizzera il leasing di beni d'investimento non ha ancora raggiunto l'importanza che vanta in altri paesi europei e negli Stati Uniti: nel periodo dal 1999 al 2004 ha infatti raggiunto una quota media del 9,3 per cento, valore inferiore alla media europea, attestata al 12,6 per cento, e molto al di sotto del dato registrato oltreoceano (25,6 per cento).

È senz'altro ipotizzabile che i beni per ora solo sfiorati dall'attività di leasing (p. es. mezzi di produzione e impianti industriali, computer e altre attrezzature per ufficio) in futuro saranno sempre più finanziati con questo strumento. Al riguardo emerge il notevole potenziale delle piccole e medie imprese, anch'esse chiamate a rivedere le loro modalità di finanziamento e se del caso ad adeguarle alle mutate esigenze del mercato. A tale scopo necessitano, oltre che di un margine di manovra finanziario, anche di strumenti che consentano loro di ottimizzare la struttura di bilancio. In questo contesto è indispensabile un mix di finanziamento flessibile e modellabile individualmente, un requisito per il quale il leasing può giocare un ruolo importante. <

#### Le imprese svizzere puntano sempre più sul leasing

**Dal 1999 al 2005 la quota di leasing in Svizzera è salita dal 6,8 a quota 11,8 per cento. Il valore esprime il rapporto fra il volume di nuovi affari di leasing e gli investimenti in beni strumentali operati dall'economia nel suo complesso.**

Fonte: Associazione svizzera delle società di leasing (ASSL), Credit Suisse Economic Research



## I viaggi di una t-shirt nell'economia globale

Mercato e politica nel mondo del commercio



Di **Pietra Rivoli**

Edizione brossurata

279 pagine

ISBN 88-503-2484-7

«Chi l'ha fatta la tua maglietta?». Di primo acchito Pietra Rivoli, professoressa di economia alla Georgetown University di Washington DC, non ha saputo rispondere alla domanda. Lo scenario le è stato poi dipinto con toni cupi dagli antiglobal: l'hanno confezionata lavoratrici cinesi, sfruttate a condizioni disumane per una paga da fame. E così ha voluto andare più a fondo. Nel suo libro invita il lettore ad accompagnarla in un affascinante viaggio attorno al mondo, dalle piantagioni di cotone del Texas, alle fabbriche tessili di Shanghai, alla nave mercantile di ritorno negli Stati Uniti e infine in Africa, dove visita un florido mercato di abiti usati in Tanzania.

Il diario di viaggio della Rivoli riflette la storia dell'umanità, della politica e dei mercati all'origine della maglietta di cotone. L'attenta osservazione dell'industria tessile mostra i pro e i contro della globalizzazione e le conseguenze del lobbismo. Il libro si spinge ben al di là dell'informazione nuda e cruda, spiegando in maniera sorprendente le complesse interazioni dell'economia mondiale con l'esempio di un oggetto di uso quotidiano. Un'opera impegnata e al tempo stesso istruttiva su un argomento che non cessa di dare spunto a nuove discussioni. Lo stile è intrigante e la lettura permette di avvicinarsi senza sforzo alle nozioni economiche di base, con un'ampia panoramica della rete che ingloba l'industria mondiale del cotone e della lavorazione dei tessuti. Con il suo saggio Pietra Rivoli ha dimostrato di poter spiegare l'economia mondiale partendo da una maglietta. **vz**

## Das asiatische Jahrhundert

China und Japan auf dem Weg zur neuen Weltmacht



Di **Karl H. Pilny**

Edizione rilegata

340 pagine

ISBN 3-593-37678-4

Disponibile solo in tedesco

Nel 2050 oltre due terzi dell'umanità vivranno in Asia. Per quanto riguarda la Cina vale la pena di abituarsi a un certo gigantismo. In effetti, più di 100 città cinesi oltrepassano il milione di abitanti, e già la bellezza di 300 milioni di cinesi sono considerati consumatori facoltosi (con un reddito superiore ai 1500 euro al mese). E così molti imprenditori fiutano l'affare. Non c'è dubbio: la Cina affascina e un numero crescente di imprese, tra cui circa 700 svizzere, si lascia sedurre dal Celeste impero. Da studi recenti emerge tuttavia che un numero impressionante di aziende si butta nel business senza cognizione di causa, o addirittura alla cieca; non sorprende quindi che l'80 per cento delle alleanze con partner cinesi fallisca nel giro di un triennio. «Le società straniere di maggior successo sono quelle che sfruttano la Cina come polo di produzione a basso costo», scrive Karl Pilny, aggiungendo che i tempi dei facili guadagni sono ormai acqua passata in quasi tutti i settori.

Nel suo libro Pilny, giurista economico con esperienza in Giappone, descrive lo sviluppo economico di Cina e Giappone senza tralasciare gli aspetti storici, culturali, religiosi e sociali. Sarebbero proprio questi fattori – o l'ignoranza in materia – a votare al fallimento non poche imprese occidentali. I dati della parte economica si basano in gran parte sul 2004 e gli anni precedenti e non sono quindi attualissimi. Suscitano tuttavia particolare interesse gli scenari che l'autore schizza nell'ultima parte del libro, che vanno dall'imminente catastrofe a prospettive tinte di rosa. E anche in questo caso la Cina riveste il ruolo di protagonista. **rh**

**Sigla editoriale:** Editore Credit Suisse, Casella postale 2, 8070 Zurigo, telefono 044 333 11 11, fax 044 332 55 55 **Redazione** Daniel Huber (dhu) (caporedattore), Ruth Hafen (rh), Marcus Balogh (ba), Michèle Bodmer (mb), Andreas Schiendorfer (schi), Andreas Thomann (ath), Regula Gerber (rg) (praticante) **E-mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Collaboratori di questo numero** Peter Hossli, Ingo Malcher, Ingeborg Waldinger, Sabine Windlin, Christa Wüthrich **Internet** www.credit-suisse.com/emagazine **Marketing** Veronica Zimnic (vz) **Progetto grafico** www.arnolddesign.ch: Daniel Peterhans, Monika Häfliger, Urs Arnold, Arno Bandli, Maja Davé, Renata Hanselmann, Annegret Jucker, Alice Kälin, Esther Rieser, Iris Wolf, Monika Isler e Petra Feusi (gestione del progetto) **Traduzione italiana** Servizio linguistico del Credit Suisse: Francesco Di Lena, Luigi Antonini, Benedetto Baldini, Michele Bruno, Tiziana Centorame, Deborah Cometti, Alessandra Maiocchi, Simona Meucci, Antonella Montesi, Ezio Plozner **Inserzioni** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, telefono 044 683 15 90, fax 044 683 15 91, e-mail philipp@philipp-kommunikation.ch **Tiratura certificata REMP 2005** 123 771 **Stampa** NZZ Fretz AG **Commissione di redazione** René Buholzer (Head of Public Affairs Credit Suisse), Othmar Cueni (Head of Corporate & Retail Banking Northern Switzerland, Private Clients), Tanya Fritsche (Online Banking Services), Eva-Maria Jonen (Customer Relation Services, Marketing Winterthur Insurance), Maria Lamas (Financial Products and Investment Advisory), Andrés Luther (Group Communications), Charles Naylor (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Bernhard Tschanz (Head of Research Switzerland), Christian Vonesch (responsabile area di mercato clientela privata Zurigo) **Anno 112** (esce 5 volte all'anno in italiano, tedesco, francese e inglese). Riproduzione consentita con l'indicazione «Dal Bulletin del Credit Suisse». **Cambiamenti di indirizzo** vanno comunicati in forma scritta, allegando la busta di consegna originale, alla vostra succursale del Credit Suisse oppure a: Credit Suisse, ULAZ 12, Casella postale 100, 8070 Zurigo.

La presente pubblicazione persegue esclusivamente 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 necessariamente un'evoluzione positiva per il futuro. Le analisi e le conclusioni riportate nella presente pubblicazione sono state elaborate dal Credit Suisse e potrebbero essere già state utilizzate per transazioni effettuate da società del Credit Suisse Group prima della loro trasmissione ai clienti del Credit Suisse. Le opinioni espresse in questo documento sono quelle del Credit Suisse al momento di andare in stampa (è fatta riserva di modifiche). Il Credit Suisse è una banca svizzera.





# «Il denaro lubrifica gli ingranaggi, ma non è l'unica cosa che conta»

Daniel Huber e Sally Rubery (intervista); Michèle Bodmer (testo)

**Lord Chris Patten** combatte da anni nell'arena politica mondiale, ma è noto soprattutto per il suo ruolo di ultimo governatore inglese a Hong Kong, che ha sovrinteso al ritorno del territorio alla Cina. Conservatore ed europeista, oggi Lord Patten siede nella Camera dei Lord del Regno Unito. In questa intervista ci spiega le sue idee sulla Cina, sugli americani e sul... giardinaggio.

**Bulletin: Qual è l'ultima volta che è stato a Hong Kong?**

Chris Patten: Nel novembre 2005 e poi nell'agosto di quest'anno, in occasione della locale fiera del libro, per il lancio dell'edizione tascabile del mio volume «Not Quite the Diplomat: Home Truths About World Affairs».

**Qual è la differenza più evidente nella Hong Kong di oggi rispetto a quella che ha lasciato in veste di governatore nel 1997?**

Non credo ci siano grandi differenze. Forse la comunità straniera si è un po' ridotta, il numero di cittadini britannici è decisamente diminuito, ma Hong Kong resta sempre una delle città più libere dell'Asia. È una vera rarità: liberale ma non democratica. Ha tutti gli elementi di una comunità liberale, come il senso di cittadinanza, un'amministrazione pubblica trasparente, forze dell'ordine affidabili, la libertà di espressione, lo stato di diritto, il diritto alla difesa, la libertà di religione e di riunione, ma non è in grado di cambiare governo con le urne elettorali. In ogni caso,

preferirei di gran lunga vivere a Hong Kong che in molte altre città asiatiche.

**Ha citato l'incapacità di Hong Kong di indire elezioni. Crede che la prosperità spingerà la Cina verso la democrazia?**

Avrà sentito parlare dei punti di non ritorno, i cosiddetti «tipping point», ossia quando le cose arrivano a uno stadio in cui tutto...

**... crolla?**

Slitta. In un certo senso i cinesi hanno iniziato a parlarne. Alcuni estremisti del partito ne discutono in forma semi-pubblica, con articoli e discorsi ripresi negli organi di stampa del vecchio partito comunista a Hong Kong, il modo in cui tradizionalmente i dibattiti di Pechino arrivavano al mondo. Gli ossi duri del partito si scagliano contro quei dirigenti di banca che vogliono ulteriormente deregolamentare il settore bancario: sostengono che continuando ad allentare il potere dello Stato sull'economia, prima o poi il partito non sarà più in grado di controllare lo Stato. Ed è vero. Un altro tipping point è racchiuso nell'inflazionata metafora che vede la Cina

come un elefante in bicicletta, obbligato a pedalare per mantenere la stabilità sociale e non «perdere l'equilibrio». Anche questo richiede riforme e mutamenti economici continui. In sostanza ci sono due tipping point: uno politico e uno economico. Credo che nessuno del mondo esterno conosca il momento preciso in cui la Cina ci arriverà.

**E lei cosa pensa?**

Non so quando ciò avverrà, ma sono sicuro che avverrà. Non credo sia possibile aprire l'economia cinese a oltranza senza dover affrontare determinate conseguenze politiche. La questione è se queste sono gestite in modo efficiente dall'alto o se invece giungono da molto più in basso. Chiunque abbia un po' di buon senso si augura che la Cina riesca ad evitare l'instabilità, perché in caso contrario le conseguenze per il resto del mondo sarebbero davvero preoccupanti.

**L'Occidente può influire sullo sviluppo dei tipping point?**

Non credo che possiamo immischiarci troppo nelle questioni interne della Cina. Tuttavia >



**Chris Patten, ultimo governatore di Hong Kong, fu incaricato nel 1992 di sovrintendere al ritorno della città alle autorità cinesi dopo oltre 150 anni di governo coloniale. Nel 1997 consegnò le redini del territorio a Pechino, ma solo dopo aver ottenuto due garanzie dal partito comunista: il mantenimento dello stile di vita capitalista della città e l'introduzione di importanti riforme democratiche. Sebbene questi cambiamenti furono revocati subito dopo la consegna della città, Chris Patten è tuttora convinto che prima o poi Hong Kong diventerà democratica. Al suo rientro nel Regno Unito fu nominato presidente della commissione indipendente sulla politica per l'Irlanda del Nord nell'ambito dell'accordo «Good Friday Peace». Esperto storico, dal 1999 al 2004 ha lavorato come commissario europeo per gli affari esteri e dal 2005 siede alla Camera dei Lord con il titolo di Lord Patten of Barnes. È Chancellor delle università di Oxford e Newcastle nonché autore di cinque libri, tra cui «Not Quite the Diplomat: Home Truths About World Affairs», pubblicato nel 2005.**

dovremmo continuare a spingerla verso una leadership globale, con responsabilità economiche e politiche. Dobbiamo evitare che i nostri timori sulla sua crescita economica ci impediscano di esprimerci a favore delle riforme che porrebbero fine agli abusi in ambito di diritti umani ai danni di cittadini e gruppi religiosi. E dobbiamo far capire alla Cina che consideriamo il suo successo non una minaccia bensì una grande opportunità.

**Lei è in politica da molto tempo. In base alla sua esperienza, è vero che il denaro fa girare il mondo?**

Il denaro lubrifica gli ingranaggi, ma non è l'unica cosa che conta. In Cina il partito comunista, intento ad arricchirsi, ha perso il suo senso della morale. Il vuoto che si è creato è una delle ragioni per cui la pratica religiosa si è così diffusa, anche se spesso in clandestinità; secondo me ciò spiega anche fenomeni quali il Falun Gong. In Cina, come altrove, ci sono sintomi ed emozioni molto più potenti del denaro. Tuttavia credo sia doveroso aggiungere che essi potrebbero rivelarsi pericolosi dove il denaro scarseggia.

**Quindi la religione è più importante di quanto crediamo?**

Negli anni Novanta eravamo convinti che la religione non avesse nessuna importanza. Oggi ci troviamo confrontati a una minaccia: non la religione in sé, ma coloro che ne diffidano e che, spesso a causa della loro alienazione economica e politica, cercano conforto in forme di religione estreme.

**Si riferisce in modo particolare all'Islam?**

È una questione che non riguarda solo il mondo islamico, bensì il mondo intero. Basta pensare alla crescita della destra evangelica negli Stati Uniti. Non voglio equipararla al fondamentalismo islamico, ma è certamente un'altra manifestazione di una cultura materialista. Recentemente, in Medio Oriente, sono rimasto colpito dal modo in cui i governi autoritari generano terrorismo: non attuando politiche economiche che creano crescita e posti di lavoro, alimentano il rancore e la repressione. La disoccupazione e la mano pesante della polizia sono le migliori incubatrici per l'estremismo politico. Non capiamo le dinamiche dell'Islam politico e, nel tentativo di reprimerlo, lo trasformiamo nell'Islam della jihad.

**La globalizzazione, o il timore che ne abbiamo, ha anch'essa un ruolo in questo fenomeno?**

Il lato buono della globalizzazione – il Dottor Jekyll – è il modo in cui, alla fine del XX se-

colo, la tecnologia ha aumentato e accelerato gli effetti dell'apertura dei mercati. Il denaro ha sollevato milioni di contadini in Cina e India dalla povertà. Tuttavia c'è un altro lato della globalizzazione – il Mister Hide – ossia i problemi che rendono le frontiere permeabili a epidemie, degrado ambientale, terrorismo e relativa proliferazione. Problemi che peggiorano sensibilmente se uniti a quelli che il processo di globalizzazione benigna si lascia alle spalle.

**E che ne dice dell'argomentazione secondo cui la tecnologia abbatte le barriere?**

In questa affermazione di Tom Friedman c'è del vero. Ma la tecnologia non rende certo il mondo più equo, anzi: in alcuni paesi va ad aumentare il gap tra ricchi e poveri. Ha il potenziale per «livellare» il mondo, ma non credo ci sia riuscita.

**Ha citato il terrorismo. Qual è la minaccia peggiore: il terrorismo o la guerra globale contro di esso?**

La risposta è che il modo in cui si sta conducendo la guerra contro il terrorismo ha decisamente esacerbato la minaccia terroristica.

**Affrontare il terrorismo è quindi una questione più di politica o di sicurezza?**

C'è una relazione tra politica e terrorismo che dobbiamo riconoscere senza scendere a compromessi con i terroristi. E, nel tentativo di migliorare le nostre probabilità di proteggere le società liberali, spesso le questioni politiche diventano più importanti di quelle legate alla sicurezza.

**Nel suo libro ha descritto europei e americani come cugini ed estranei.**

In termini di cultura politica siamo entrambi figli dell'illuminismo, con lo stesso impegno per i valori fondamentali, lo Stato di diritto, il governo partecipato, la libertà di espressione, eccetera. Tuttavia vi sono anche nette differenze. L'America è una superpotenza e come tale guarda al mondo con occhi diversi. Dalla seconda guerra mondiale l'Europa ha vissuto piuttosto bene nella Pax Americana, il che ha dato agli americani una prospettiva diversa delle cose. Inoltre l'America è decisamente più religiosa, e questo influisce sulla sua politica. La verità è che il mondo ha bisogno di un'America forte, efficace e fiduciosa in se stessa. La politica che ha seguito negli ultimi anni ha indebolito il paese spingendo molti americani a focalizzarsi solo sulla loro realtà. E in Europa non abbiamo fatto nulla per evitarlo.

**Al momento qual è il più grande difetto dell'America?**

Ammiro molto l'America, ma non altrettanto l'attuale amministrazione. Credo che gli americani debbano rendersi conto di come vengono percepiti dal resto del mondo. Sono molto generosi nel cercare di coinvolgerci per esempio nei loro regimi normativi e leggi commerciali, ma non sempre si accorgono di quanto ingiusto ciò possa apparire ad altri. Attualmente ci sono fin troppi esempi di situazioni in cui può sembrare che l'America applichi doppi standard.

**Detto questo, ci sono altri fondamenti del rapporto Europa-America che sono rimasti tali?**

Il mercato transatlantico costituisce una fetta importantissima dell'economia mondiale ricordandoci i nostri fondamenti comuni: che collaborare è un bene per noi e per il resto del mondo e che la maggior parte delle cose alle quali aspiriamo come europei sono più facili da raggiungere con l'aiuto degli americani. E viceversa.

**Durante la sua carriera di negoziatore ha affrontato diversi ossi duri. Qual è il segreto del suo successo?**

Le sembrerà una risposta da capo scout, ma in una negoziazione difficile la cosa giusta da fare è ciò che pensi sia giusto fare. Può essere più difficile, ma ha più possibilità di durare. Il compito più arduo che ho dovuto affrontare è stata la riorganizzazione del servizio di polizia nell'Irlanda del Nord. C'era la tentazione di dividere tutto a metà, di prendere la via di mezzo, una parte ai Protestanti e una parte ai Cattolici. Ma così avremmo ottenuto un modello orribile. Abbiamo cercato di fare ciò che ritenevamo giusto per la polizia nell'Irlanda del Nord, e le riforme che abbiamo introdotto continuano a dare i loro frutti.

**Come bisogna reagire in caso di negoziazioni particolarmente delicate?**

In una trattativa occorre essere sempre pronti a lasciare tutto. Ecco perché ritengo che il presidente di una società non dovrebbe mai sedere al tavolo delle negoziazioni. Per ottenere quello che vuole, infatti, eserciterebbe inevitabilmente pressione sul negoziatore, con il risultato che l'accordo finale sarebbe probabilmente più vicino agli obiettivi della controparte che ai propri. Un principio molto importante per i grandi manager è delegare la negoziazione a un esperto.

**Quali sono le qualità più importanti di un buon leader?**

Coerenza, chiarezza e coraggio.

**C'è qualcuno che lei ammira perché possiede queste caratteristiche?**

Tra i politici moderni Margaret Thatcher è stata un vero fenomeno e, indipendentemente dai suoi errori o difetti, credo che la storia avrà molto riguardo per lei. Ha gestito un paese sull'orlo del collasso economico, come la Spagna nel XVII secolo, cambiando le cose grazie alla sua caparbia, a una visione chiara e a un modo di esprimersi semplice con il quale la gente poteva identificarsi. Ho ammirato molto anche qualcuno che la Thatcher non sopportava: Helmut Kohl. Aveva la grande virtù politica di capire quando era necessario prendere una decisione fondamentale. In generale non ci sono molte occasioni in cui i politici devono prendere decisioni che cambieranno il mondo o il loro paese. Ma Kohl aveva assolutamente ragione sull'unificazione della Germania: credo che la storia lo annovererà tra le più grandi figure del secolo scorso.

**Qual è il migliore consiglio che può dare a un'azienda che vuole diventare un global player?**

Quando ero a Hong Kong pensavo che uno degli errori commessi da alcune società britanniche fosse di non assumere personale cinese. Il governo invece aveva un organico di funzionari pubblici cinesi di tutto rispetto. Diverse società iniziarono ad assumere personale locale, in modo piuttosto simbolico, solo poco prima della consegna di Hong Kong alla Cina. Un buon global player con radici in Europa o in Nordamerica non dovrebbe limitarsi a parlare di quanto sia importante capire le altre culture, ma dovrebbe formare e assumere personale locale anziché farsi «spedire» da casa brillanti avvocati e bancari.

**Lei ha viaggiato molto. A parte il Regno Unito, dove le piacerebbe trascorrere il periodo della pensione?**

Non ho nessuna voglia di andare in pensione, non riesco a immaginare la mia vita senza il lavoro. Ci sono molte cose di cui voglio scrivere, il che è un vero e proprio lavoro, e magari lo farò in Francia. Sono un grande francofilo e ho una casa a nord di Tolosa, vicino ad Albi nel Tarn. Amo il giardinaggio e là ho un grande terreno, con tanto di orto e alberi da frutta.

**Che tipo di negoziazione instaura con le erbacce?**

Di solito senza prodotti chimici, sebbene a volte ne usi un po': con i rovi e le erbacce bisogna avere la mano dura. <

**Intervista raccolta quest'estate in occasione di un Corporate Clients Lunch del Credit Suisse tenutosi a Zurigo.**

**KLAFS**  
Gli specialisti del wellness

Design, qualità, competenza  
e servizio del  
leader del mercato



Sauna/sanarium



Bagno di vapore



Vasca idromassaggio

Per ulteriori informazioni richiedete il nostro catalogo sinottico gratuito di 120 pagine incl. CD-Rom.

Nome \_\_\_\_\_

Cognome \_\_\_\_\_

Via \_\_\_\_\_

CAP/Località \_\_\_\_\_

Telefono \_\_\_\_\_

Sede centrale

**KLAFS**  
Klafs Saunabau AG

Oberneuhofstrasse 11, CH-6342 Baar  
Telefono 041 760 22 42  
Telefax 041 760 25 35  
baar@klafs.ch, www.klafs.ch

Altre succursali a Berna, Brig VS, Chur GR, Clarenz VD, Dietlikon ZH.



## @ proposito

### Le ultime parole

[ruth.hafen@credit-suisse.com](mailto:ruth.hafen@credit-suisse.com)



Le ultime parole mi hanno sempre affascinata. Nei fine settimana leggo spesso gli annunci mortuari, sebbene non rientri ancora nella fascia d'età che più popola questa rubrica. Al pari degli annunci di nascita o di matrimonio, i necrologi seguono regole formali ben precise, ma le variazioni sul tema non mancano. A parte l'aggiunta o meno di un versetto della Bibbia o di una strofa di poesia o, ancora, il tipo di carattere scelto, una cosa è certa: per l'ultima volta si vogliono dire grandi cose in uno spazio ridotto. Forse l'ultima opportunità di far sapere al mondo ciò che in vita si è taciuto? Di fatto, sempre più spesso appaiono annunci redatti dal defunto stesso. Nel gennaio 2006, nell'area di Zurigo, è stato pubblicato il seguente necrologio: «Ho traslocato. Il mio nuovo indirizzo è: ci-

mitero Rehalp. Sarò lieto di una vostra visita».

Le ultime parole di alcuni personaggi famosi sono passate alla storia. L'enciclopedia online Wikipedia recensisce esempi dal mondo intero. Tra i più celebri quello di Johann Wolfgang von Goethe: «Mehr Licht!» (più luce), anche se taluni asseriscono che sia stato frainteso e che avrebbe invece detto: «Mehr nicht!» (non più). Mentre il grande poeta spagnolo Lope de Vega avrebbe dichiarato in punto di morte: «Va bene, lo ammetto: Dante non mi è mai piaciuto». Ma i rimpianti possono portare anche su questioni molto meno essenziali: «Dottore, pensa che sia stata colpa della salsiccia?», avrebbe chiesto lo scrittore francese Paul Claudel. E a Humphrey Bogart viene attribuita quest'ultima bou-

tade: «Non sarei mai dovuto passare dallo Scotch al Martini».

Altre perle di saggezza si scovano talvolta anche nei luoghi più impensati. Il messaggio che ho di recente trovato in un biscotto cinese della fortuna profetizzava: «Ti aspettano molte avventure». Previsione confermata dall'oracolo su [www.gummi-baerchen-orakel.ch](http://www.gummi-baerchen-orakel.ch): «Ti vuoi sentire libera. La forza è con te. Sei pronta per fare piazza pulita, sistemare i cassetti in disordine e sbrigare le faccende in sospeso». L'oracolo ha nuovamente colpito nel segno! Ho ripulito la mia scrivania qui alla redazione e sono pronta per affrontare le avventure che mi aspettano. Queste sono pertanto, care lettrici e cari lettori, le mie ultime parole in questa sede.

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

### Forum online con il pilota di Formula 1 Nick Heidfeld

La stagione 2006 di Formula 1 è ormai la sesta per il Credit Suisse. Per cinque anni ha affiancato in qualità di sponsor il team privato di Peter Sauber, condividendo gli alti e i bassi di questo sport. L'attuale stagione segna l'inizio di una nuova epoca, poiché il logo del Credit Suisse campeggia sui bolidi bianchi e blu del team di F1 BMW Sauber. Il nuovo peso massimo nel mondo dei motori ha l'obiettivo di passare fra qualche anno dal centro della classifica ai suoi vertici. Nonostante la ventata di novità giunta da Monaco di Baviera, la squadra targata Germania/Svizzera tiene fede alla tradizione della scuderia. La maggior parte dei 300 collaboratori nelle officine di Hinwil mantiene infatti il posto di lavoro. E anche uno dei due cockpit è occupato da un volto noto: il tedesco Nick Heidfeld ha già gareggiato per la Sauber dal 2001 al 2003. Dal suo ritorno, questo svizzero d'adozione sta portando avanti la sua prima stagione secondo i piani: conquista regolarmente punti e sotto la pioggia di Budapest nel Gran Premio di

**«Quick Nick» racconta in esclusiva ai lettori di emagazine la sua vita quotidiana come pilota di Formula 1.**



Ungheria si è addirittura classificato terzo. L'ambizioso pilota di Mönchengladbach ha così gettato le basi per ottenere, nella prossima stagione, risultati ancora migliori.

Volete saperne di più sulla vita di tutti i giorni di un pilota di Formula 1? Allora partecipate al forum di emagazine. Nick Heidfeld risponderà personalmente alle vostre domande. Ma affrettatevi, perché solo le prime 50 saranno prese in considerazione. ath

**Data: il forum sarà attivato dal 2 ottobre 2006.**

**Svolgimento: le risposte verranno date in un secondo tempo (al più tardi dopo due settimane). Non appena la risposta sarà attivata, l'autore della domanda verrà avvertito via e-mail.**

**Maggiori informazioni su [www.credit-suisse.com/f1](http://www.credit-suisse.com/f1)**

# URGENZE ASSISTENZA MEDICA ALLE POPOLAZIONI IN PERICOLO



Medici Senza Frontiere – MSF prestano la loro opera di soccorso alle popolazioni povere, alle vittime di catastrofi di origine naturale o umana, alle vittime della guerra, senza discriminazione alcuna, sia essa razziale, religiosa, filosofica o politica.

*(Estratto dalla Carta dei Principi MSF)*

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

MÉDECINS SANS FRONTIÈRES  
1981-2006  
**25 ANNI**  
IN SVIZZERA

CP 12-100-2



**MEDECINS SANS FRONTIERES**  
**MEDICI SENZA FRONTIERE**





# ZENITH

SWISS WATCH MANUFACTURE

SINCE 1865

“Quello che non mi distrugge  
mi rende piu’  
forte.”

FRIEDRICH NIETZSCHE

DEFY XTREME



DEFY CLASSIC  
CHRONO AERO

DEFY: Potere, Forza, Innovazione - una vera rivoluzione sia Estetica che Tecnologica. Telai da competizione per la nuova generazione di cronografi El Primero SC/SX. Acciaio spazzolato per la linea CLASSIC, il nuovo riferimento sport-chic di oggi. Titanio nero per l'XTREME, il purosangue high tech di domani. Scocche a struttura alveolare e motorizzazioni ultraperformanti con ponti antichoc in Zenithium Z+, innovativa lega ad alta resistenza. Una combinazione esclusiva di materiali tecnologici per un uomo che vive a 1000 all'ora.

ZENITH INTERNATIONAL

TEL. +41 32 930 64 64

WWW.ZENITH-DEFY.COM