

bulletin



La rivista del Credit Suisse dal 1895 Numero 1 Marzo 2007

Carriera

Famiglia e carriera Sei donne che conciliano entrambe

Jane Leu Rampa di lancio per lavapiatti superqualificati

Oswald J. Grübel Gli ingredienti del successo

Immobili Boom senza fine per l'edilizia residenziale?

Vietnam Il Dragone corre sempre più forte

John Wood Libri per oltre un milione di bambini

Bulletin plus Far carriera al Credit Suisse



Sportività a livello d'élite. La nuova Audi S8.

La trazione integrale permanente quattro® della nuova Audi S8 garantisce che la potenza del suo motore V10 di 5,2 litri è trasmessa in ogni momento in modo costante dove serve: sulla strada. Sperimentate una berlina di lusso e contemporaneamente un'auto sportiva con carrozzeria leggera in alluminio – dal vostro concessionario Audi.

Audi quattro®.
Superiore nella sicurezza.





Recentemente è venuto a trovarci Eduardo. Eduardo ha 15 anni, viene dalla Colombia e frequenta la scuola svizzera di Bogotá. Il piano di studi prevede per i liceali un soggiorno di sei mesi in Svizzera. Il ragazzo ha trascorso quasi tutto il tempo a Sion, ospite di una famiglia di viticoltori, però è venuto anche da noi a San Gallo e si è fermato un fine settimana per conoscere un altro aspetto della Svizzera. La visita di Eduardo è stata una gradita occasione per tutta la famiglia, e per noi adulti anche molto istruttiva. Lo studente liceale ci ha veramente sorpreso: nel corso di una cena, esprimendosi con scioltezza in francese, ha illustrato pregi e difetti del governo colombiano e del suo programma economico, e ha spiegato perché i partiti dell'opposizione non hanno avuto alcuna chance alle ultime elezioni.

Interrogando in via molto informale un gruppo di coetanei svizzeri, si è dato fondo a tutto il sapere di gruppo soltanto per riuscire a elencare i nomi dei consiglieri federali attualmente in carica. Quando poi si è chiesto di specificare la loro appartenenza politica, ecco che si è tirato a indovinare. Senza parlare poi della spiegazione dei sistemi maggioritario e proporzionale, domanda a dir poco fatale. Eduardo «il colombiano» ha saputo rispondere correttamente a tutte queste domande sulla base di quanto ha appreso alla scuola svizzera.

Il caso di Eduardo non rappresenta la situazione tipica degli adolescenti colombiani. I suoi genitori fanno parte della ristretta cerchia di benestanti. Abbiamo discusso a lungo con il ragazzo sul significato di essere tra i pochi privilegiati a poter frequentare una scuola privata in una nazione povera come la Colombia. Eduardo riconosce l'enorme fortuna che ha avuto, ritiene pertanto che questa grande opportunità non debba essere sprecata. Non sfruttarla sarebbe per lui un'amara derisione nei confronti di tutti coloro che nel suo paese vivono nella miseria e senza la prospettiva di uscirne.

Da noi quasi tutti i ragazzi hanno la possibilità di frequentare una «scuola svizzera», acquisire un sapere di alto grado e puntare a farsi una carriera in un campo qualunque. E per campo non intendo soltanto le alte sfere dell'economia o della politica. In fin dei conti ciascuno di noi è tenuto a scoprire da solo il percorso che si spera possa essere coronato da fortuna e soddisfazioni. Una cosa è però certa: Eduardo farebbe fatica a capire il motivo per cui molti suoi coetanei in Svizzera, complici l'agiatezza e la noia, sprecano le opportunità offerte dalla vita.

Daniel Huber, caporedattore Bulletin



Clariden  Leu

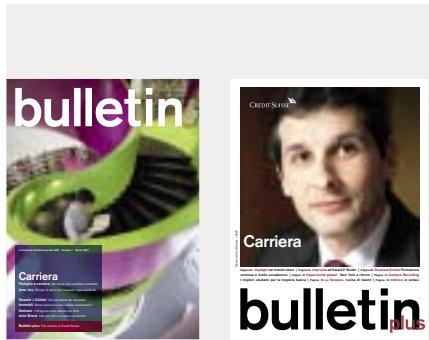


Clariden Leu (Gue) Energy Equity Fund. Empowering Progress.

Il consumo energetico mondiale e in particolare quello dei paesi emergenti cresce costantemente e in misura significativa. A fronte della domanda sempre forte rispetto a un'offerta scarsa, le aziende del settore energetico continuano a dimostrarsi redditizie, in quanto offrono soluzioni d'investimento solide e a lungo termine che si prestano per la diversificazione.

www.claridenleu.com

I prospetti, i regolamenti dei fondi di diritto svizzero, gli atti e gli statuti dei fondi domiciliati a Guernsey nonché i rapporti annuali e semestrali possono essere richiesti gratuitamente a Clariden Leu SA, Bahnhofstrasse 32, CH-8070 Zürich, per i fondi di diritto svizzero analogo richiesta può essere indirizzata a Schweizerische Gesellschaft für Kapitalanlagen, Postfach, CH-8070 Zürich o nell'internet www.claridenleu.com.



Bulletin 1/07 Milioni di studenti sognano di percorrere una brillante carriera. Ma la scala che conduce al successo è raramente così elegante e variopinta come la scala a chiocciola della biblioteca dell'Università di Cottbus.

Bulletin plus Questo inserto di 20 pagine (a pagina 18) mostra le opportunità di carriera che si presentano in seno a un gruppo finanziario a vocazione globale come il Credit Suisse.

Carriera	06	L'origine della parola In principio era il «carrus»
	08	Pianificazione Meglio presto che mai
	12	Famiglia e carriera Sei donne in cerca di un compromesso
	18	Scenario globale Da Lugano a New York, passando per Zurigo e Singapore
	20	Blue jeans Da pantaloni per cercatori d'oro a capo di alta moda
	22	Ponte culturale Jane Leu aiuta gli immigrati USA a cercare un lavoro
L'inserto	18	Bulletin plus, 20 pagine sulle opportunità di carriera al Credit Suisse
Credit Suisse Business	28	Sihlcity Un fondo immobiliare del Credit Suisse nel ruolo di committente
	39	Buono a sapersi Tre voci del lessico finanziario
	40	Oswald J. Grübel Intervista al CEO uscente
	42	Notizie stringate Le ultimissime dalla Svizzera e dall'estero
Credit Suisse Invest	31	Fatti salienti
	32	Prospettive globali
	34	Prospettive per la Svizzera
	36	Previsioni
	38	Investment Focus
Credit Suisse Sostegno	44	Formula 1 Peter Sauber parla della sua carriera e della nuova stagione
	46	Musica Il Credit Suisse sostiene i giovani di talento
	47	Sport universitario Per la scuola e per la vita
	48	Ferrovia del San Gottardo 125 anni in prima linea
	51	Cultura in breve Festival musicali, Teatro Bolsoj e molto altro ancora
Economia	52	Studio immobiliare Boom senza fine per l'edilizia residenziale?
	56	Mercati dei cambi Giganti dal potenziale sottovalutato
	58	Vietnam Il Dragone corre sempre più forte
	61	Appunti di lettura Segnalazioni editoriali in tema di economia
Leader	62	John Wood Room to Read vuole combattere la povertà
In punta di mouse	66	@ proposito Il mio secondo io in rete
	66	In Focus Forum online sul tema «investire in divise»
Sigla editoriale	61	Come contattare gli autori del Bulletin

La carriera della parola **carriera**

Testo: Rudolf Wachter

Nel nostro esprimerci quotidiano siamo raramente consapevoli che ognuna delle parole che pronunciamo ha una propria storia. E in fondo è giusto che sia così! Sennonché ogni tanto fa bene, a chi ne abbia il tempo, indugiare nella riflessione o nell'analisi delle parole e della loro genesi: l'etimologia. La lingua è lo specchio più fedele della cultura. Acquisirne una conoscenza profonda è il lusso più proficuo che possiamo permetterci. Uno specchio, infatti, ci riflette come realmente siamo. E come non possiamo comprendere una cultura senza la conoscenza della sua storia secolare, non possiamo comprendere la lingua senza conoscerne l'evoluzione.

Termini e parole hanno ognuno una storia distinta, e ognuna di queste storie è un mondo a sé. Molti vocaboli sono rimasti pressoché immutati da perlomeno 6000 anni, ovvero dall'età della pietra. Parole come **laser**, **bancario** o **puffo**, in compenso, hanno fatto capolino nella lingua italiana – e in svariate altre – da appena una manciata d'anni o decenni. Alcuni termini, dopo oscuri inizi, hanno proseguito con una brillante carriera; altri sono agonizzanti, siano essi recenti o antichissimi. Di ogni lemma possiamo chiederci il come, quando, dove e perché della sua origine. Inoltre, con il tempo le parole tendono anche a caricarsi di significati nuovi. È il caso ad esempio della parola **rete**, oggi anche sinonimo di Internet.

Ma occupiamoci della parola **carriera**. Il suo nocciolo (per così dire la «radice»), che ne conserva il significato fondamentale e che allo stato odierno delle conoscenze non può essere fatto risalire ulteriormente, è il vocabolo latino **carrus** (carro a quattro ruote), a sua volta preso in prestito dal celtico oltre 2000 anni fa. Sopravvive nelle lingue neolatine (ad esempio **char** in francese). La c dura latina diventa sistematicamente una c dolce in francese, come possiamo facilmente verificare dai corrispettivi francesi di **canto**, **campo**, **caccia**, **caldo**, **capo**, **cane**, ecc.

Da **carrus** è derivato – a un punto impreciso durante l'Impero Romano – un aggettivo poi collegato a **via** in **carraria via** «carreccia, carrozzabile». Successivamente **via** è venuto a cadere. A rigor di logica, questa **carraria** avrebbe dovuto tramutarsi in **charrière** in francese (come **caldaria** è divenuta **chaudière**). In effetti questa forma è esistita, ma è prevalsa la forma dialettale **carrière**. Verosilmente già nel Medioevo dal significato di «strada carrozzabile» si è passati a quello traslato di «traiettoria», «percorso professionale»; finalmente,

qualche secolo fa, **carriera** è rientrato quale prestito dal francese in italiano, come **Karriere** in tedesco e **career** in inglese. In italiano, il vocabolo latino **carraria** avrebbe dovuto trasformarsi in **carraia** (come **caldaria** è diventata **caldaia**, **operarius** **operaio**). E così fu, ma solo nell'accezione originale di «carrozzabile». A quanto pare, il senso moderno di carriera è squisitamente un prodotto d'esportazione francese! In italiano, l'antica **carraria** ha un duplice significato: ha mantenuto il senso originario di **carraia**, derivato direttamente dal latino, e assunto quello di **carriera**, importato per vie traverse. La storia di tali «cloni» d'altronde è sempre particolarmente avvincente (ad esempio **fiin** e **fein**, in svizzero-tedesco, **shirt** e **skirt** in inglese). In italiano, del resto, **carriera** è anche sinonimo di «corsa» e «galoppo», come lascia intendere anche il francese: **donner carrière à un cheval**, ossia lasciarlo libero di correre.

Scendiamo in pista con un esempio tratto dalle corse e analizziamo parole che indicano un percorso obbligato in una competizione sportiva come **velodromo**, **autodromo**, **ippodromo**: per «dromos» (greco per «luogo ove si corre») non s'intende una via tracciata a caso, bensì un cammino forzoso, prestabilito, proprio come la **carraria** dei Romani (a testimonianza di cui stanno i solchi delle ruote incisi nella pietra con uno scartamento di 110 cm). Sulla stessa falsariga, anche le carriere sono assai più spesso prescritte che non libere e flessibili.

Notiamo poi che, sull'arco della propria storia, la carriera è andata aumentando l'andatura, passando dal placido trotto di un carro trainato da buoi a un precipitoso galoppo. Parimenti, una carriera professionale luminosa è di preferenza celere e, alla stregua delle vie romane, quanto più diritta possibile e quindi spesso ripida (anche in discesa). Starebbe ad illustrare l'accelerazione della storia della nostra civiltà? <



Rudolf Wachter è professore di linguistica diacronica presso le università di Basilea e Losanna.

Per voi è
una banca di
tradizione.

**Per noi sono
anche 150 anni
di innovazioni.**



Investment Banking • Private Banking • Asset Management

Dal 1856 lavoriamo per offrire nuove prospettive ai nostri clienti. La nostra missione è capire il passato per dare forma al futuro, affrontare ogni sfida, ogni opportunità da un punto di vista originale, tenendo presenti fin dall'inizio gli obiettivi dei nostri clienti. Perché la nostra unica ambizione è trasformare in realtà le loro visioni.

www.credit-suisse.com

Nuove Prospettive. Per Voi.

CREDIT SUISSE



La via del successo inizia con la formazione



Non è mai troppo presto per compiere il primo passo del lungo cammino verso il successo, secondo gli esperti che abbiamo intervistato. Molte abilità fondamentali si apprendono nei primissimi anni di vita, quando nel bambino è possibile infondere la sicurezza e la motivazione di cui avrà bisogno al momento di affrontare le sfide dello studio e della carriera.

Testo: Michèle Bodmer e Dorothée Enskog

Si dice che non si è mai troppo ricchi o troppo magri. Si potrebbe aggiungere: è impossibile essere troppo preparati. In effetti, il nostro patrimonio di conoscenze è la nostra risorsa più importante, tanto dal punto di vista personale quanto da quello professionale. La formazione dovrebbe cominciare presto e continuare per tutta la vita. «L'importanza della formazione aumenta man mano che ci si muove verso un'economia della conoscenza, e una buona preparazione è un investimento che rende sempre di più, pur con alcune differenze fra paese e paese», spiega Steve Barnett, professore di economia della formazione e politica pubblica nonché direttore di un'organizzazione di ricerca indipendente, il National Institute for Early Education Research (NIEER), presso la Rutgers University del New Jersey. Il prodotto interno lordo degli Stati Uniti, ci dice citando uno studio, potrebbe essere incrementato da 1 a 4 punti percentuali se si investisse di più nei primi anni della formazione. «Una forza lavoro più istruita è più produttiva, poiché è più forte dal punto di vista cognitivo, sociale ed emotivo», spiega. «Le persone più preparate sono manager migliori e collaboratori migliori. Sono più ottimiste, la qualità dei loro rapporti con gli altri e delle loro idee è superiore e quindi sono avvantaggiate nella carriera».

Se la formazione inizia per tempo, influenza positivamente anche l'atteggiamento nei confronti del rischio, l'indipendenza e la capacità di esprimersi, e quindi in definitiva crea fiducia, cioè motivazione ben radicata. Dunque, qual è il momento ideale per iniziare la formazione? «La nascita», risponde Barnett, le cui ricerche studiano l'economia (inclusi costi e benefici) delle prime cure ai bambini e dell'istruzione, e gli effetti a lungo termine dei programmi prescolari sull'apprendimento e sullo sviluppo. «I genitori sono di gran lunga l'elemento che maggiormente influenza i risultati dell'istruzione dei figli», spiega. «Dovrebbero quindi sostenere lo sviluppo delle loro capacità di apprendimento fin dalla nascita, parlando, leggendo e giocando con loro. E cercando il giusto equilibrio: guidare i figli ma lasciare loro anche lo spazio per esprimere i propri interessi e diventare indipendenti».

Parlare a un bambino e giocare con lui favorisce lo sviluppo delle sue abilità cognitive, della curiosità e della creatività, spiega Barnett. E aggiunge: «I genitori sono il fattore che conta più di

tutti anche nello sviluppo sociale ed emotivo, e quindi nella capacità di lavorare con gli altri».

Partire subito per arrivare lontano

Dai nostri genitori riceviamo molte delle capacità di base, che tuttavia sono necessarie ma non sufficienti per il nostro sviluppo futuro. Barnett raccomanda di integrare l'apprendimento avvalendosi del supporto di istituzioni che provvedono alla cura e all'istruzione dei bambini, soprattutto nel caso di famiglie molto svantaggiose. «Negli Stati Uniti è un problema il fatto che i bambini residenti in aree a basso reddito non sono esposti alle conoscenze indispensabili per iniziare una formazione che consenta in seguito di accedere a professioni ben remunerate», afferma Barnett. «I bambini delle famiglie ad alto reddito di solito hanno genitori o parenti che lavorano in una posizione manageriale e sanno qual è il percorso scolastico necessario per una determinata carriera, ad esempio nel settore medico». La sua ricerca mostra che anche i bambini di famiglie di medio reddito ricevono un'educazione inadeguata fino all'età scolare di cinque anni. Per questo Barnett, con i suoi colleghi del NIEER, insiste sull'urgenza di un programma globale di anticipo dell'inizio della formazione. Nel 2005, un suo studio sui programmi statali di istruzione per bambini di tre e quattro anni e sul loro effetto in termini di idoneità a iniziare la scuola ha dimostrato che tali programmi, se sono di elevata qualità e dotati di mezzi finanziari adeguati, forniscono ottimi risultati. «Abbiamo constatato che questi programmi prescolari sovvenzionati dallo Stato hanno un impatto statisticamente significativo sullo sviluppo precoce delle capacità linguistiche, matematiche nonché di lettura e scrittura», spiega Barnett. «I bambini che hanno frequentato un programma statale prima della scuola dell'infanzia conoscono più lettere, più associazioni lettere-suoni e i concetti di parola e di libro. In generale, se l'istruzione inizia a quattro anni o prima, il bambino sarà facilitato nel successo a breve e lungo termine, nella scuola e nella vita».

Barnett ha rilevato un'altra corrispondenza importante, quella fra l'apprendimento precoce e il completamento della scuola secondaria. Finire la scuola secondaria è indispensabile per accedere alla formazione superiore e, di conseguenza, a prospettive di carriera >



migliori. Chi proviene da una condizione finanziariamente più agiata, fa notare Barnett, ha opportunità migliori, ma l'accesso all'apprendimento precoce non è una garanzia di riuscita nella vita. Lo conferma Michael Matthews, responsabile della Inter-Community School di Zurigo, un'istituzione privata. «La maggior parte dei nostri studenti ha almeno un genitore con un diploma universitario. Di conseguenza, attese analoghe vengono proiettate sui figli, anche per quanto riguarda la carriera professionale», racconta. Ma questi stessi genitori si aspettano che sia la scuola ad avere un ruolo decisivo per la realizzazione di questi desideri, invece di responsabilizzare i ragazzi. «Cercano una garanzia di successo per i figli. In questo senso non li motivano abbastanza: adoperarsi per rimuovere gli ostacoli dal loro percorso produce l'effetto contrario». Dovrebbero lasciare ai figli la responsabilità della riuscita nello studio. Matthews è convinto che uno studente abbia il diritto di fallire. «Credo fermamente che la responsabilità di successi e fallimenti faccia bene ai ragazzi. Aumenta il loro impegno a imparare, una caratteristica cruciale per poi riuscire nella vita. Ma non molti genitori la pensano così».

«È vero che il 90 per cento degli studenti della scuola arriva al diploma International Baccalaureate, ma poi sono quelli che hanno motivazione e piacere all'apprendimento ad avere le migliori chance di proseguire all'università», spiega Amy Garrou, consulente degli studenti della Inter-Community School. «Chi ama lo studio e persegue attivamente i propri interessi ha più opportunità di andare all'università e quindi di arrivare in alto nella vita professionale. Ma anche chi non punta agli studi accademici dovrebbe acquisire altre competenze, per essere concorrenziale sul mercato del lavoro. L'istruzione ha l'obiettivo di stimolare la curiosità nei confronti del mondo, la quale a sua volta funge da ulteriore forza trainante».

Un diploma di valore non è una garanzia di carriera ma è un buon punto di partenza, sostiene Graham Hastie, direttore di Career Services alla London Business School. «È possibile perseguire un obiettivo di carriera cogliendo le giuste opportunità di formazione e facendo i passi adeguati in campo professionale. Questa è una delle cose di cui si occupa il mio team. Guidiamo le persone che si rivolgono a noi mirando ai due o tre passi successivi da compiere, che l'obiettivo sia una carriera nel general management o anche un ruolo superiore», spiega.

In ogni caso non è il primo diploma ottenuto a dare la direzione decisiva al percorso, secondo Hastie. «Le persone dovrebbero studiare ciò che le ispira e le motiva. Successivamente, per il mondo degli affari dovranno apprendere abilità funzionali e personali, idealmente seguendo un corso di livello avanzato in un'istituzione di grande levatura». La maggior parte delle competenze si imparano facendo esperienza diretta. È difficile trovare chi le insegni. «Operare in un contesto multinazionale e multiculturale è quasi impossibile senza esperienza. Tutti, probabilmente, abbiamo la capacità innata di imparare. Ma pochi l'esposizione all'ambiente giusto», sottolinea. Se alcuni studenti sono leader naturali che faranno strada sicuramente, gli altri non devono essere trascurati. «Molte persone che sembrerebbero non eccellere arrivano a guidare intere organizzazioni».

La conoscenza, base della carriera

Per una carriera di successo l'istruzione non basta. Uno studio di Nigel Andrews della London Business School ha evidenziato le capacità e le caratteristiche che cento alti dirigenti di organizzazioni di tutto il mondo ricercano nei futuri manager. La formazione costituisce il fondamento di qualsiasi carriera, va costruita presto,

deve essere vasta e includere macroeconomia, finanza, amministrazione, marketing, gestione della catena di approvvigionamento, strategia, corporate governance, gestione delle tecnologie e altro ancora: le materie principali dei programmi di MBA. Solo negli Stati Uniti, la domanda di MBA è salita da 3200 (master assegnati) nel 1956 a 117 000 nel 2001.

Ma c'è comunque spazio anche per gli autodidatti, aggiunge Hastie. «Ci sono casi fantastici di persone che sono arrivate al successo iniziando con un'istruzione formale modesta. Richard Branson è esemplare: ha costruito un impero partendo da origini molto umili». Molti autodidatti, oltre alla motivazione, posseggono eccellenti competenze relazionali (soft skill). Ricordate la frase sulla scheda di giudizio delle scuole elementari? «Sa lavorare e giocare con gli altri»: un tratto della personalità che è anche una competenza relazionale decisiva, insieme ad altre quali un certo savoir faire, una vera attitudine alla cordialità e l'abilità nell'uso del linguaggio. I soft skill sono un importante complemento degli hard skill, le competenze tecniche. Lo studio di Andrews ha evidenziato che i manager devono apprendere le competenze sociali durante il periodo intermedio della carriera. Andrews suggerisce a chi punta a un ruolo nel general management di acquisire queste competenze, che includono la gestione del rapporto con culture diverse e delle situazioni di incertezza, la capacità di prendere decisioni e di condurre progetti. In questa fase è necessario anche acquisire competenze comunicative come la capacità di tenere una presentazione, di ascoltare e osservare, costituire un team e valutare il talento delle persone. «È difficile insegnare le competenze relazionali, che si imparano soprattutto con l'esperienza diretta», sostiene Graham Hastie.

Un buon dirigente deve acquisire competenze di leadership, on the job o attraverso una formazione. I veri leader sono a proprio agio nella gestione del cambiamento. Sono perseveranti, hanno passione, curiosità, fiducia in se stessi, capacità e desiderio di apprendere, energia inesauribile che motiva ed entusiasma i colleghi. E molto altro. Andrews scrive: «Queste doti sono essenziali nei ruoli di leadership e responsabilità. È necessario confrontarsi con la complessità, una caratteristica del business globale ormai accettata come tale».

Gli esami non finiscono mai

Non è mai troppo tardi per investire nella formazione. La qualità più importante di un professionista è la sua capacità di produrre risultati, che aumenta con l'esperienza e la competenza. Nel suo numero di maggio 2006, la rivista Money scriveva sul valore della formazione: «Quello che fai all'inizio della carriera per aumentare il tuo stipendio può continuare a renderti una sorta di dividendo per tutta la carriera. Frequenti un corso, ottieni una certificazione, migliorati nell'uso del computer. E anche se ti rimangono «solo» dieci anni di lavoro prima della pensione, investi tempo e denaro per perfezionarti nel campo che hai scelto. Dieci anni sono un orizzonte temporale nel quale gli effetti di questo investimento possono essere molto grandi». Nello stesso numero si sostiene che con un master si incrementa del 19 per cento il proprio salario potenziale. E un master, sostiene uno studio pubblicato in febbraio dall'Università di San Gallo, aumenta le possibilità di essere promosso a una posizione dirigenziale. Lo studio analizza il livello d'istruzione dei top manager di 563 grandi aziende svizzere. Sono state valutate oltre 1110 risposte: in Svizzera ha un grado d'istruzione superiore l'83 per cento degli alti dirigenti, e di questi il 68 per cento ha un diploma universitario. <

L'arte del compromesso

Oggi la conclusione di un affare a Londra, domani una riunione dei genitori a Zurigo. Parliamo di sei donne che vogliono conciliare carriera e famiglia. Quali sono le chiavi del successo che hanno aperto loro le porte dei piani alti? E quali sono i motivi per cui in Svizzera il loro modello di vita non è ancora considerato una cosa ovvia?

Testo: Regula Gerber

Nell'appartamento di Brigitte Baumann vi è soltanto un orologio, e nemmeno dei più precisi: la vecchia pendola proveniente dalla casa del bisnonno in Normandia. In passato, quando viveva a Londra, Tokyo e New York, doveva essere circondata da numerosi oggetti legati a ricordi, che le mostravano da dove veniva e dove doveva andare. «Oggi, che ho una mia famiglia, sono importanti le cose che facciamo e il tempo che trascorriamo insieme», afferma la 49enne Brigitte Baumann, residente con il marito e i due figli a Zurigo. Prima di fondare la propria azienda era Senior Vice President di American Express. Oggi trasmette l'esperienza maturata nei servizi finanziari all'impresa da lei diretta, la Go Beyond Ltd. L'azienda stabilisce contatti tra giovani imprenditori e investitori privati, e aiuta le imprese con nuove idee a ottenere capitali. Nel suo ruolo sia di madre sia di donna d'affari, Brigitte Baumann conosce il vero significato della parola «tempo». La sua agenda è fitta di impegni, e la sua giornata lavorativa tipo non termina prima delle 23, con una pausa di due ore tra le 19 e le 21, riservata alla famiglia. Spesso deve presiedere riunioni aziendali a Londra, Malta o Parigi. E, nonostante tutto, riesce a trovare tempo per lo sport e la vita di coppia. La sua affermazione di essere probabilmente una maniaca del lavoro potrebbe anche essere vera, ma non spiega da dove vengano la motivazione e la forza che dedica alla realizzazione del suo modello di vita. Benché le sei donne ritratte in questo articolo

abbiano intrapreso percorsi professionali distinti ed elaborato strategie di successo individuali, si possono riconoscere dei punti in comune: alcuni fattori strutturali e familiari facilitano l'equilibrio tra famiglia e carriera. Per tutte, in ogni caso, la visione personale della vita si è rivelata uno stimolo. Brigitte Baumann esprime molto bene questo concetto: «Sono sempre stata convinta di potermi impegnare su diversi fronti».

La scelta che non c'è

Ciò che conta è l'atteggiamento. Le sei donne hanno adottato ben presto il modello secondo cui il lavoro è passione e si fonde in modo naturale con la vita privata, il che ha reso superfluo il problema della scelta. Gudela Grote, docente di Psicologia organizzativa e del lavoro al Politecnico di Zurigo, sostiene: «Nella mia professione ho sempre voluto arrivare dove sono attualmente. Qualsiasi altro avvenimento sarebbe dovuto rientrare in questo progetto». Ma gli obiettivi ambiziosi possono essere raggiunti solo con l'impegno e la dedizione. È indispensabile essere motivati a imparare sempre qualcosa di nuovo. Eva Jaisli, CEO di PB Swiss-tools, concorda: «Per me è sempre stato chiaro che si impara continuamente grazie alla formazione e alle persone che ci circondano. Se ne trae il massimo e lo si impiega responsabilmente per un mondo migliore». Per lei, madre di quattro figli, è stato naturale >



Brigitte Baumann, CEO di Go Beyond Ltd, madre di una figlia di 10 anni e di un figlio di 6 anni

riprendere il proprio lavoro, rendendosi così utile all'economia del suo paese. L'aspetto che più spicca è che queste donne non mettono al primo posto il successo personale, bensì un impegno preciso, quello per «un mondo migliore», come affermano esplicitamente alcune di loro. Forse proprio per questo non appaiono affatto senza scrupoli o piene di sé, ma piuttosto come se ritenessero la loro posizione professionale la conseguenza logica del loro impegno pluriennale. Senza le qualità decisive, tuttavia, non si ottengono risultati. Barbara Perriard, segretario generale delle Donne PLR svizzere, puntualizza: «Le premesse per il successo sono la tenacia, la volontà e l'ostinazione, così da poter ritrovare la motivazione dopo eventuali contraccolpi. Inoltre è imprescindibile una buona dose di flessibilità». Su quest'ultimo punto le intervistate concordano. Si rendono conto che la carriera e i figli sono conciliabili solo fissando delle priorità. Gudela Grote afferma che le è successo di dover mettere in discussione i propri obiettivi e ridefinirli. Ritiene che padroneggiare l'arte del compromesso sia il segreto del giusto equilibrio.

Tra BlackBerry e Playmobil

Il cellulare di Brigitte Baumann trilla: è ora di andare a prendere i bambini a scuola. Prima, però, vuole inviare velocemente un'e-mail a un cliente e chiedere alla zia di Parigi di spedire tra due settimane un pacchetto alla figlia che sarà in settimana bianca. Quando, pur

volendolo, non riesce a sbrigare tutti i suoi compiti di madre per ragioni di tempo, si affida a qualcuno che le sta vicino. I suoi figli se la prendono per questo? «No, mi accettano così come sono. Non avendo mai sperimentato una situazione diversa, accettano questa con naturalezza».

Tutte le intervistate sottolineano che i loro figli, più o meno consapevolmente a seconda dell'età, sentono che la loro mamma è una madre felice se può seguire la propria strada. Il fatto che la presenza materna non sia ovvia porta a migliorare la qualità del tempo trascorso insieme. Sono momenti importanti per le madri, perché anch'esse traggono forza e motivazione dalla famiglia. Per questo, con consapevolezza, dedicano molta attenzione al tempo che riservano ai familiari. Ad esempio, Brigitte Baumann una volta l'anno trascorre una settimana di ferie con ognuno dei suoi figli, ai quali è anche demandata la scelta della destinazione. Per Dorothee Locher, responsabile Legal Investment & Corporate Banking al Credit Suisse, è molto importante fare musica con il marito e la figlia. Ma può anche accadere che i figli si sentano trascurati, e che lo facciano notare. «Mia figlia stabilisce dei limiti e mi mostra quando ha bisogno della mia attenzione. In queste occasioni minaccia di spegnere il mio BlackBerry, perché le sembro ancora distratta». Un momento critico, perché poi emergono i sensi di colpa. Quando la famiglia ne risente, non riesce più a sopportare la situazione. È il compito non facile delle donne trovare un equilibrio

«Mia figlia stabilisce dei limiti e mi mostra quando ha bisogno della mia attenzione. In queste occasioni minaccia di spegnere il mio BlackBerry, perché le sembro ancora distratta.»

Dorothee Locher



Dorothee Locher, responsabile Legal Investment & Corporate Banking al Credit Suisse, madre di una figlia

tra la flessibilità richiesta dall'ambiente di lavoro e le loro esigenze nel ruolo di madri. In questi casi le nostre intervistate reagiscono tempestivamente. Dorothee Locher: «Rivedo immediatamente tutti i miei impegni, dando più spazio alla vita privata». In questi momenti non è decisiva la quantità di tempo, bensì il fatto che giunga un chiaro segnale e che la famiglia si senta ascoltata. È anche l'esperienza di Barbara Hayoz, consigliere comunale della città di Berna e madre di due ragazzi di 16 e 18 anni. «Proprio nei periodi di lavoro intenso è stato importante per tutti noi che prendessi, ad esempio, mezz'ora di pausa a mezzogiorno e tornassi a casa». Le scadenze serrate a cui la maggior parte delle intervistate si deve attenere richiedono un'organizzazione costante e minuziosa, altri-menti non si va avanti, concordano. A tale proposito indicano come fattori di sostegno il denaro e l'aiuto all'interno del proprio nucleo familiare. Se tutto funziona devono ringraziare il ruolo determinante di una persona al loro fianco: il loro partner, che per quanto riguarda il sostegno in termini di tempo e sostegno morale è insostituibile. E dato che rispetta, comprende e appoggia gli obiettivi di lei, è anche un fattore di motivazione e incoraggiamento. «Dopo le prime due settimane di congedo maternità, mio marito mi ha detto che sarei dovuta tornare al lavoro. Si era accorto subito che mi mancava qualcosa». Da questa osservazione del marito Dorothee Locher si è sentita sostenuta nel suo progetto. Aspetto fondamentale è quindi la scelta di un partner che desideri al proprio fianco una donna di pari valore e con pari diritti. E che di conseguenza sia pronto a cedere o ad adeguarsi alle esigenze di tempo e spazio determinate dalla situazione lavorativa della moglie. Quando i figli comprendono che i genitori hanno la stessa visione del proprio

ruolo, raramente emergono sentimenti opprimenti. Tutte le intervistate confermano di sentirsi a proprio agio nella loro veste di madre e di non soffrire di sensi di colpa. Ma anche loro non sono esseri sovrumanici e talvolta si chiedono se siano o meno delle buone madri. Eva Jaisli vede le cose in modo realistico: «Naturalmente di tanto in tanto provo sensi di colpa, e non capita certo solo a me. Presumo che succeda a tutte». Brigitte Baumann ha un tono quasi liberatorio quando afferma, riferendosi all'attuale fase della sua vita: «Si può capire se si è agito bene solo quando i figli sono più grandi».

Il ruolo di «fungere da modello»

Brigitte Baumann è fermamente persuasa della possibilità di raggiungere tutti gli obiettivi che si è posti. Alla base di tale convinzione vi è il motto che ha sempre contraddistinto la vita della sua famiglia: «tutto è possibile». Le nostre intervistate raccontano che la famiglia di provenienza è stata determinante nel renderle consapevoli del loro ruolo, anche professionale. In gran parte attribuiscono particolare importanza al padre, che le ha incoraggiate a scegliere una carriera che potesse offrire notevole autonomia e indipendenza dal punto di vista finanziario. Ma ritengono fondamentali per il loro sviluppo personale e professionale anche i loro mentori, sostenitori e modelli nel mondo del lavoro, soprattutto femminili. L'affidamento dei figli a una persona esterna, per un periodo più o meno lungo di tempo, non è mai stato né un problema né un motivo di rimpianto. Al contrario, Dorothee Locher e Barbara Hayoz concordano sul fatto che in questo modo si crea più spazio per l'ulteriore sviluppo individuale di tutti.

>

«Le premesse per il successo sono la tenacia, la volontà e l'ostinazione, così da poter ritrovare la motivazione dopo eventuali contraccolpi. Inoltre è imprescindibile una buona dose di flessibilità.» Barbara Perriard



Gudela Grote, docente di Psicologia organizzativa e del lavoro al Politecnico di Zurigo, madre di due figli



Eva Jaisli, CEO di PB Swisstools, madre di quattro figli



Barbara Hayoz, consigliere comunale della città di Berna, madre di due figli

«Per me è sempre stato chiaro che si impara continuamente grazie alla formazione e alle persone che ci circondano. Se ne trae il massimo e lo si impiega responsabilmente per un mondo migliore.» Eva Jaisli

Ogni famiglia ha trovato una soluzione diversa, ricorrendo a parenti, collaboratrici domestiche, babysitter, asili nido o scuole materne. Per tutti, però, vale un principio: quanto più flessibile è l'affidamento, tanto più stretta sarà la relazione dei bambini con chi si occupa di loro e tanto più facile risulterà la routine quotidiana. Poiché è importante potersi concentrare completamente e a mente libera sul lavoro.

Barbara Perriard afferma: «Ho sempre considerato l'affidamento esterno come un grande vantaggio per i bambini e per le loro competenze sociali». Le altre intervistate sono dello stesso parere. Ritengono che il contatto con un ambiente diverso, e di conseguenza con regole diverse, renda i bambini aperti, responsabili e autonomi, come è stato loro confermato durante i colloqui con gli insegnanti dell'asilo o della scuola. Ciononostante, questa scelta viene ancora vista con grande scetticismo, come dimostrano le esperienze dirette di alcune di loro. «Mi è capitato spesso di ricevere, in seguito a interviste, lettere piene di accuse a donne che hanno scelto sia la carriera che i figli», afferma Barbara Perriard. Tutte le intervistate sono d'accordo sulla libertà di scelta riguardo al ruolo di modello, ma auspicano maggiore rispetto verso quella effettuata da loro.

Ritengono inoltre che alcune qualità proprie della maternità siano molto utili anche in ambito lavorativo. Barbara Hayoz afferma: «L'esperienza di madre insegna cose che tornano utili anche nella vita professionale: multitasking, capacità organizzative, pragmatismo. Inoltre influenza la sensibilità di ciascuna e, in una certa misura, porta a essere più pazienti e rilassate». <

Per permettere di conciliare meglio il lavoro e la vita privata e di combattere in modo mirato la crescente povertà delle famiglie, l'Economic Research del Credit Suisse prevede un modello di riforme articolato in tre punti. Prima di tutto occorre eliminare la discriminazione fiscale delle coppie sposate tramite l'imposizione individuale e creare incentivi al lavoro per i coniugi con doppio reddito. In secondo luogo, l'assistenza ai bambini deve essere promossa tramite finanziamenti orientati alla domanda. Infine, una nuova impostazione del sistema di aiuto sociale può sostenere in modo più mirato le famiglie a basso reddito. Le proposte sono state accolte e discusse dal Parlamento.

Link all'articolo: [> Research Pubblicazioni > Economic Briefing 2005 > Nuovi auspici per la politica familiare \(disponibile in tedesco e francese\)](http://www.credit-suisse.com/ch/it)

In relazione a questo tema, il Segretariato di Stato dell'economia (SECO) concentra la propria attività su progetti informativi e di sensibilizzazione e sulla diffusione delle buone prassi.

SECO, Manuale per le PMI «Lavoro e famiglia» Misure per la conciliabilità tra lavoro e famiglia nelle piccole e medie imprese, febbraio 2007.

Prognos Analisi dei costi e dei benefici di una politica aziendale di sostegno alla famiglia, ottobre 2005.

OCSE, Figli e datori di lavoro Conciliabilità tra professione e famiglia, confronto internazionale svolto dall'OCSE tra Nuova Zelanda, Portogallo e Svizzera, ottobre 2004.

Le pubblicazioni sono disponibili al seguente link:
[> Temi > Lavoro > Conciliabilità tra lavoro e famiglia](http://www.seco.admin.ch)

La donna al centro della politica familiare

In Svizzera le madri che assumono compiti dirigenziali sono rare. Come lo sono le statistiche sul tema: di cifre realmente attendibili ce ne sono poche. Ma qual è la situazione generale della Svizzera nel confronto internazionale? Yvonne-Denise Köchli, editrice e pubblicista, con il libro «Frauen, wollt ihr noch 962 Jahre warten?» (Donne, volete aspettare ancora 962 anni?) si è occupata del tema: «È vero che la Svizzera ha riguadagnato terreno, soprattutto dopo l'introduzione tardiva del congedo di maternità a metà 2005, ma non può ancora competere con il sostegno alle donne offerto nei paesi scandinavi». Questo dato è stato confermato anche dal Gender Gap Report (relazione sul divario tra i sessi) presentato al Forum economico mondiale del 2007: la Svizzera si trova al 27° posto, subito dopo la Giamaica.

Anne Küng Gugler, responsabile del dossier «Conciliabilità tra lavoro e famiglia» del Segretariato di Stato dell'economia (SECO), afferma: «Per quanto riguarda tale conciliabilità, se paragonata ai paesi nordici o alla Francia la Svizzera è ancora in fase di rodaggio. Riguardo ai provvedimenti adottati, a livello federale viene regolamentato unicamente il congedo di maternità, molte competenze spettano ai comuni, ai cantoni e alle imprese stesse». A suo avviso ciò rende la situazione molto confusa. Il fatto che esistano pochissime statistiche in materia riflette da un lato la circostanza che in Svizzera non vi è una politica familiare ampia e unitaria e, dall'altro, che la conciliabilità tra lavoro e famiglia non ha ancora la dovuta importanza dal punto di vista politico».

Il dibattito sui motivi per cui solo un numero limitato di donne con figli si trova in posizioni dirigenziali porta a un discorso più ampio che spazia dai valori sociali alla politica, fino a ritornare alle donne stesse. A quelle donne che pensano di occupare posizioni dirigenziali. Eva Ingold, responsabile del Diversity Management in Svizzera al Credit Suisse, spiega: «Sebbene le donne rappresentino il 40 per cento dei dipendenti, la loro presenza nel Senior Management è inferiore al 15 per cento». Si tratta solo del fatto che la carriera interessa meno alle donne? Doris Aebi, contitolare dell'agenzia di Executive Search aebi+kuehni ag di Zurigo: «No, non è così semplice. Vedo piuttosto quattro altri fattori: il diverso ruolo

sociale dell'uomo e della donna basato su valori profondamente radicati, che tende ad attribuire alla donna il compito di occuparsi della famiglia; la carenza di modelli femminili; la cultura aziendale, che a livello di management medio e alto rende più difficile conciliare famiglia e lavoro, e inoltre infrastrutture di assistenza familiare insufficienti e spesso troppo costose». A ciò si aggiunge una tendenza che ostacola l'allargamento della base della piramide aziendale alle donne: l'età media per la nascita del primo figlio si sposta continuamente verso l'alto e già oggi è superiore ai 30 anni. Doris Aebi: «È proprio questa la fase in cui avviene un primo consolidamento della propria posizione nelle aziende e in cui la forza creativa e la mobilità sono al massimo». Anche se la nostra società non prevede più esclusivamente i modelli tradizionali dei due sessi, rimangono validi concetti vecchi, ad esempio quello che vede uno stretto legame tra madre e bambino. E la politica, lo Stato, le istituzioni e le imprese si orientano di conseguenza: accanto ai costi elevati per l'accudimento esterno dei figli, sono ancora carennati l'assistenza prescolare, le strutture di custodia parascolastiche e le scuole diurne, ed è ancor più raro avere un orario regolare. E anche il sistema fiscale non prevede ancora sgravi per le coppie a doppio reddito. Tutti questi fattori scoraggiano le donne a intraprendere un'attività lavorativa o ad aumentare il volume di lavoro. Doris Aebi è convinta: «Affinché le donne trovino spazio anche nei posti manageriali medio-alti, è necessario un mutamento dei valori».

La libertà di scelta: un modello obsoleto?

Sebbene a partire dal 1970 il numero delle famiglie monoredito sia fortemente diminuito, in Svizzera il lavoro delle donne viene ancora appoggiato troppo poco. Ma i conti non tornano più ormai da tempo. Brigitte Dostert, economista del Credit Suisse a Zurigo, spiega a questo proposito: «Molti paesi industrializzati registrano tassi di natalità in calo e già nel prossimo decennio si dovrà fare i conti con una drastica riduzione della popolazione attiva. A sostegno di una maggiore integrazione delle donne nel mondo del lavoro, oltre al livello di istruzione femminile in crescita, vi sono anche ragioni di tipo demografico». Se si considerano le sfide demografiche, la libertà di scelta sulla

suddizione dei ruoli, anche se auspicabile, sarà ben presto un lusso che non ci potremo più permettere, dato che anche il reclutamento di forza lavoro all'estero incontrerà dei limiti in quanto molti altri paesi europei devono affrontare gli stessi problemi.

A favore di una migliore conciliabilità tra lavoro e famiglia non depongono unicamente motivi economici, sostiene Brigitte Dostert. Secondo un sondaggio della RIFOS (Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera) un quarto delle donne con figli sotto i 15 anni vorrebbe ridurre il tempo riservato alla famiglia per potersi dedicare di più al lavoro. Per il 44 per cento delle mamme intervistate il problema è la mancanza di un adeguato accudimento dei figli. La scarsa possibilità di conciliare l'intenso impegno professionale con i propri doveri di madre potrebbe essere uno dei motivi per cui un elevato numero di laureate non ha figli. Pur considerando tutti gli ostacoli che le donne incontrano nella loro carriera professionale, c'è anche molto spazio per l'iniziativa individuale. O, per dirla con la citazione preferita di Goethe di Brigitte Baumann: «Qualunque cosa tu possa fare, qualunque sogno tu possa sognare, comincia. L'audacia reca in sé genialità, magia e forza. Comincia ora». rg

Gender Gap Index

Il Gender Gap Report misura le differenze socioeconomiche tra uomo e donna in base a quattro criteri: possibilità di partecipazione economica e grado di opportunità, livello di formazione, diritti politici, garanzie sanitarie e sociali.

Posto	Paese	Punteggio*
1.	Svezia	0,8133
2.	Norvegia	0,7994
3.	Finlandia	0,7958
4.	Islanda	0,7813
5.	Germania	0,7524
6.	Filippine	0,7516
7.	Nuova Zelanda	0,7509
8.	Danimarca	0,7462
9.	Regno Unito	0,7365
10.	Irlanda	0,7335
27.	Svizzera	0,6997

*Scala da 0 a 1: 0 = disuguaglianza, 1 = uguaglianza

Una carriera al Credit Suisse non ha confini



Il percorso professionale di **Alain Bernasconi** è un ottimo esempio di come sia possibile per un collaboratore del Credit Suisse fare carriera su scala globale. A soli 31 anni, Alain si è trasferito a New York dopo aver ricoperto varie posizioni a Lugano, Zurigo e Singapore.

Una volta conclusi gli studi in economia all'Università di Friborgo e dopo aver trascorso sei mesi in Australia per perfezionare l'inglese, nell'estate del 2000 Alain si candida per un posto alla Croce Rossa. «Siccome mi avrebbero convocato al colloquio solo di lì a sei mesi, ho fatto richiesta per uno stage alla sede Private Banking del Credit Suisse di Lugano», spiega Alain. Comincia nell'ottobre 2000 quale assistente del responsabile di team incaricato dei clienti italiani offshore. Quattro mesi dopo gli viene offerto un contratto fisso, che accetta subito. In seguito lavora come business project manager al Corporate Center del Credit Suisse a Zurigo e come relationship manager a Singapore.

Pianificazione della carriera

Il Credit Suisse propone eccellenti opportunità di carriera nel mondo intero, ma i collaboratori non devono limitarsi ad aspettare che venga fatta loro un'offerta di lavoro, sottolinea Alain. «Spetta al singolo pianificare la propria carriera,

cercare le opportunità giuste e coglierle quando si presentano. Bisogna saper convincere, dimostrare il proprio valore, sfruttare i propri contatti ed essere pronti ad assumere rischi cambiando funzione. Ma chi lavora duro viene premiato», aggiunge.

Il fatto di svolgere una formazione complementare aiuta a fare carriera all'interno della banca, fa notare Alain, che ha superato con successo i tre livelli dell'esame per diventare Chartered Financial Analyst (CFA). In gennaio si è inoltre iscritto al programma MBA executive della Columbia University, dove nei prossimi due anni frequenterà corsi a tempo parziale. Il Credit Suisse finanzia questo tipo di corsi di studi a condizione che siano utili per il lavoro quotidiano del collaboratore, che quest'ultimo superi gli esami e che, a formazione conclusa, continui a lavorare per la banca per un determinato periodo di tempo.

Alain, che in febbraio è entrato a far parte del team responsabile del processo di consulenza a New York, non ha intenzione di lasciare il Credit Suisse. «Mi piace lavorare per questa banca e ne condivido la strategia. Inoltre constato che il mio impegno professionale viene riconosciuto», afferma. La sua idea è seguire le orme del padre, che ha trascorso l'intera carriera professionale al Credit Suisse. «Sarei felicissimo se riuscissi a fare altrettanto», conclude



CREDIT SUISSE

Ritmo di Credit Suisse | 2001

Carriera

Pagina 02 Impieghi nel mondo intero | Página 04 Intervista ad Harald P. Stoehr | Página 06 Business School Formazione continua a livello accademico | Página 10 Opportunità globali New York e ritorno | Página 13 Campus Recruiting I migliori studenti per la migliore banca | Página 15 La Svizzera, fucina di talenti | Página 19 Indirizzi in sintesi

bulletin **plus**

Far carriera al Credit Suisse

Attivo su scala globale e in prima linea nei settori investment banking, asset management e private banking, il Credit Suisse offre numerose opportunità di carriera. Vi ringraziamo per l'interesse dimostrato nei confronti del nostro inserto Bulletin plus dedicato alle carriere in seno al Credit Suisse, che era incollato a questa pagina.

Potete scaricare una versione PDF della rivista visitando il sito www.credit-suisse.com/bulletin.

L'incredibile carriera dei jeans

Intramontabili ribelli

Testo: Mandana Razavi

Certo, gli abiti di Hugo Boss sono raffinati e un vestito di Dolce & Gabbana è in grado di rendere felici molte signore. Ma siamo sinceri, nulla è tanto sexy quanto un paio di jeans che calzano alla perfezione. Un omaggio a un tipo di pantaloni fuori dal comune.

Sono onnipresenti, completamente diversi gli uni dagli altri eppure assolutamente unici nel loro genere. Si tratta dei pantaloni di denim blu indaco che hanno scritto la storia della moda, e non solo. Nell'edizione del millennio, Time Magazine ha eletto i jeans – ancora prima della minigonna e del tubino nero – a capo di abbigliamento principe del XX secolo. E ciò a pieno diritto, poiché i robusti pantaloni sono indubbiamente un fenomeno. Tutti li indossano, senza distinzione di età, di classe o di paese: lo skater spavaldo e il sessantottino, la scolara e la signora della buona società. Una prestazione non indifferente, considerato quanto sia effimero il settore della moda dove le tendenze si consumano con avidità. Dalla loro invenzione alla fine del XIX secolo i blue jeans sono sempre stati circondati da un alone di mito e si sono trasformati essi stessi in leggenda.

Un fatto è certo: la storia dei jeans è strettamente connessa a quella dell'impresa Levi Strauss & Co. Sembra che ad aver creato i jeans sia stato il giovane emigrante bavarese Löb Strauss, che più tardi cambiò il suo nome in Levi. Il racconto della sua vita si presenta come una fiaba del sogno americano. Si narra che nel 1853, all'età di 24 anni, si recò a San Francisco attratto dalla corsa all'oro. In valigia non portò né pala né vanga, ma teloni e aghi da cucito. Insieme al cognato aprì un emporio, il cui assortimento doveva contenere tutto ciò di cui i minatori del West avevano bisogno. Levi dimostrò di avere un eccezionale fiuto per le esigenze dei cercatori d'oro e capì rapidamente che, oltre a una buona dose di fortuna, i minatori avevano bisogno di capi di abbigliamento resistenti all'usura. Senza esitazione portò i suoi teloni per tende dal sarto più vicino, con l'incarico di confezionare dei pantaloni. Secondo la leggenda sembra che il primo acquirente sia stato tanto entusiasta del risultato da tessere le lodi dei pantaloni di Levi Strauss in tutta la città.

Nacquero così i primi jeans, che allora si chiamavano ancora «waist overall» e non erano di colore blu, e riscossero subito grande successo. Ma Strauss non si riposò sugli allori e cercò ulteriori possibilità di miglioramento. Così nel 1873 le cuciture furono rinforzate per la prima volta con rivetti di rame e la pesante tela per tende fu sostituita da un robusto tessuto di cotone proveniente dalla Francia (quest'ultimo trasse il suo nome denim dal paese

d'origine, «de Nîmes»). Nel corso degli anni si aggiunsero altri segni di riconoscimento per proteggere i pantaloni dalle contraffazioni: la «red tab» (l'etichetta rossa con il logo aziendale), gli «arcuates» (le doppie cuciture a forma di arco sulle tasche posteriori) e il «two horse patch» (l'etichetta di cuoio con i due cavalli quale simbolo di indistruttibilità). Nel 1890 a San Francisco fu fondata la Levi Strauss & Co. e ai «waist overall» fu assegnato il numero di produzione 501, con il quale più tardi avrebbero spopolato in tutto il mondo.

Il mito dei jeans si diffuse però quando ormai non erano più utilizzati solo come pantaloni da lavoro. Dopo la crisi mondiale del 1929, agli americani mancavano i soldi per intraprendere costosi viaggi in Europa; cominciarono quindi a viaggiare entro i confini del proprio paese e scoprirono il romanticismo del selvaggio West. Trascorrere le vacanze in un ranch divenne popolare e i jeans dei cercatori d'oro e dei cowboy presero posto, come souvenir, nei guardaroba degli abitanti delle grandi città. Da allora furono associati all'avventuroso stile di vita californiano. Marche come Lee e Wrangler puntarono, nel vero senso della parola, su questo cavallo vincente e si fecero un nome nella moda western e dei rodei. Evidentemente questa tendenza prese piede in particolare nella fabbrica dei sogni di Hollywood: Gary Cooper e altri eroi dei film western non indossavano altro che blue jeans.

Simbolo di libertà proibito nella RDT

Furono i GI americani a diffondere i jeans in Europa. Mentre negli States erano considerati prodotti di guerra e venivano indossati esclusivamente dai soldati, in Germania risvegliarono particolare interesse alla fine del conflitto mondiale in quanto incarnavano meglio di qualsiasi altro prodotto l'americana way of life. Immediatamente proibiti nella RDT, nel resto d'Europa i jeans erano associati a libertà e diritto all'autodeterminazione. Negli anni Cinquanta attori come James Dean («Gioventù bruciata»), Marlon Brando («Il selvaggio») e Dennis Hopper («Easy Rider») contribuirono a diffondere i jeans in tutto il mondo come simbolo dell'anti-establishment. Chi li indossava rifiutava di sottomettersi alle convenzioni della piccola borghesia. James Dean e Marlon Brando, ma anche Marilyn Monroe, incarnavano come nessun altro l'immagine dei ribelli. Rap-



Ribelli del grande schermo, fonte di ispirazione per la pubblicità: James Dean in «Gioventù bruciata» (in alto a sinistra), Marlon Brando in «Il selvaggio» (in alto a destra) e Dennis Hopper in «Easy Rider» (sotto) contribuirono a diffondere in tutto il mondo i jeans come simbolo dell'anti-establishment.

presentavano una generazione con una coscienza di sé completamente nuova. Erano forti, passionali, ostinati, ma al contempo anche sensibili e pieni di nostalgia.

Con l'avvento del movimento hippy anche l'aspetto dei jeans cambiò. Si portavano più stretti, scoloriti o dipinti. Alla fine degli anni Settanta stilisti come Calvin Klein o Gianni Versace si dedicarono per la prima volta a questo tessuto e i jeans conquistarono le passerelle internazionali. Negli anni Ottanta il volume degli affari subì un improvviso e significativo crollo che la Levi Strauss & Co. affrontò con una campagna pubblicitaria che fece storia. Quest'ultima salvò dalla crisi non solo la Levis, ma risollevò le sorti anche dei suoi fiacchi concorrenti. I protagonisti degli spot pubblicitari nelle loro giacche di pelle e magliette bianche ricordavano i loro famosi predecessori degli anni Cinquanta; la musica originale di Ben E. King e Percy Sledge contribuiva a fare il resto. Il mito dei jeans tornò in auge più forte di prima. E vi è rimasto sino ad oggi.

Nel corso degli ultimi anni l'aspetto dei jeans si è ulteriormente trasformato: i «selvaggi» di oggi li portano a vita bassa, attillati o a volte entrambe le cose. Nel frattempo, oltre ai classici esistono anche numerose marche di tendenza e alcune griffe di lusso dai prezzi proibitivi: 7 For All Mankind, Blue Cult, Paper Denim e altre dai nomi fantasiosi. Alexander Matt, public relations manager di Levi Strauss Germany, non teme la concorrenza: «Siamo uno dei leader nel settore in fatto di innovazione e offriamo numerosi prodotti che fanno tendenza. Inoltre osserviamo un revival nella ricerca di valori veri, di prodotti originali e di autenticità». Che si tratti del classico 501 o di una marca premium, i pantaloni blu indaco non spariranno dalla scena tanto presto. Di questo anche Clifford Lilley, consulente di stile e immagine di Zurigo, non ha dubbi: «I jeans sono più che mai trendy. Forse saranno abbinati in modo diverso, ma esisteranno sempre». Le leggende, appunto, sono eterne. E poi in ognuno di noi si cela un aspetto un po' ribelle. <

Affinché il sogno diventi realtà

Testo: Peter Hossli

Sono specialisti di provata esperienza e possiedono un'ottima formazione. Eppure fanno fatica a trovare un lavoro adeguato negli Stati Uniti. Il loro problema? Provenire da paesi in via di sviluppo. Così devono accontentarsi di guidare un taxi o lavare piatti in un locale. Uno spreco enorme per l'America, secondo Jane Leu, che invece cerca per loro un inserimento adeguato.

Christian Rey guarda oltre il parapetto, lo sguardo fisso a nord, pieno di speranza. Nuvole grigie pendono sul traghettino che lo porta da Staten Island a Manhattan. A ogni nuova ondata vede approssimarsi sempre di più la skyline dei suoi sogni. Un lavoro in uno di quei grattacieli di vetro, ecco cosa desidera Rey. Fino a ieri investiva in Costa Rica patrimoni di altri, eseguiva transazioni di borsa, strutturava crediti. Oggi il banker cerca «una vita migliore a New York».

Gli scuri capelli freschi di taglio, la camicia a quadri inamidata, le scarpe tirate a lucido. Tutto con l'intenzione di impressionare positivamente i reparti del personale delle banche d'investimento statunitensi, allo scopo di «realizzare finalmente qualcosa con la propria esperienza». Così almeno spera Rey, 34 anni, da dieci mesi in cerca di lavoro. Inutilmente. Era convinto che la sua buona formazione e la sua variegata esperienza professionale gli avrebbero spalancato molte porte. Inoltre ha un permesso di lavoro, grazie al suo matrimonio americano. «Pensavo che fosse facile», afferma Rey.

Invece si sbagliava. Aveva infatti sottovalutato l'enorme divario culturale nella ricerca di un posto di lavoro. Se in Costa Rica un datore di lavoro guarda soprattutto alla competenza, in America contano solo i risultati raggiunti. Per molto tempo Rey si era chiesto perché nessuno si interessasse al suo curriculum. «Era formulato in modo completamente sbagliato», oggi lo sa. In America un curriculum

non deve essere un semplice resoconto cronologico, ma assomigliare il più possibile a un opuscolo pubblicitario. «Nel mio paese farsi grandi è sinonimo di mancanza di tatto», spiega in un inglese perfetto. «Negli Stati Uniti invece devi metterti continuamente in mostra».

Come fare, Rey lo sta imparando da Jane Leu, fondatrice dell'organizzazione non profit Upwardly Global. È sabato mattina presto in Park Avenue a New York. Jane Leu tiene un seminario per persone in cerca di occupazione. Una donna esile ma piena di entusiasmo, che si esprime in modo rapido e conciso. Fa una breve pausa e guarda fuori dalla finestra. Il suo sguardo si posa sulla sagoma argentata del grattacielo Chrysler. «È assurdo che un ingegnere debba fare il tassista per sopravvivere». Jane Leu cerca un posto di lavoro adeguato per gli immigrati altamente qualificati. È convinta che la sua attività non aiuti soltanto i neoarrivati ma anche l'economia americana. Le aziende statunitensi si avvantaggiano infatti del know-how e dell'esperienza internazionale degli stranieri. Dall'altra parte, però, aiuta gli immigrati a «conquistare nella nuova patria una vita decorosa».

Imparare a conoscere le particolarità americane

E ha successo. Jane Leu, i cui progenitori sono arrivati negli Stati Uniti dalla Svizzera, più precisamente da Sciaffusa, ha avviato >



L'investment banker Christian Rey, proveniente dalla Costa Rica,
si reca a un colloquio di lavoro a Manhattan.

la sua azienda Upwardly Global nel 2001, nella cucina di casa. Ora dà lavoro a 13 impiegati dislocati negli uffici di New York e San Francisco. Il suo budget è passato dai 267 000 dollari del 2005 agli 1,6 milioni dell'anno in corso. A suo giudizio, però, la prova più lampante del suo successo è il fatto che se finora la sua organizzazione offre consulenza a 500 persone in cerca di impiego provenienti da tutto il mondo, nel 2007 questo numero potrebbe salire a 900. «Mi rende felice far felici gli altri», afferma.

In prevalenza, coloro che si rivolgono a lei hanno bisogno prima di tutto di essere incoraggiati. «Molti devono vincersi per accettare il nostro aiuto», spiega. Spesso arrivano da lei immigrati che girano da anni in cerca di un lavoro, con in tasca un articolo tutto spiegazzato su Upwardly Global. Con l'ausilio di concrete storie di successo, Jane Leu mostra loro che trovare un buon posto è possibile. Poi americanizza il loro curriculum vitae, vi reintroduce un titolo di dottore che magari era stato eliminato per presentarsi da McDonald's. Insegna quindi ai candidati le peculiarità della mentalità americana e le tecniche per affrontare vincenti un colloquio di lavoro. Infine un mentore introduce il candidato nel settore desiderato. «Il 65 per cento dei posti di lavoro viene assegnato grazie alle conoscenze», afferma Leu. «Conoscenze che agli immigrati mancano. In un certo senso li mettiamo in contatto con l'America».

«La varietà etnica migliora il profitto»

A metà anni Novanta Leu assisteva gli asilanti e si trovava confrontata con strutture obsolete. Gli Stati Uniti erano pronti ad accogliere fuggiaschi provenienti dal Sud est asiatico, contadini delle risaie privi di qualsiasi istruzione, che dopo la guerra del Vietnam arrivavano negli States e trovavano facilmente lavoro in fattoria. Ma a Jane Leu si rivolgevano avvocati serbi, bancari bosniaci e ingegneri somali. «Questi specialisti facevano fatica a capire la differenza di cultura e l'America in generale». La sua organizzazione doveva gettare un ponte sul divario culturale. Se dopo la seconda guerra mondiale era stato relativamente facile integrare gli europei occidentali, oggi manca comprensione nei confronti di collaboratori altamente qualificati provenienti dai paesi emergenti. «È uno spreco enorme per l'America», spiega Leu, e sottolinea di non gestire un'organizzazione benefica. «Assumere esperti stranieri è premiante», predica ai gruppi aziendali a cui propone i suoi candidati. Nel 2010 agli Stati Uniti mancheranno dieci milioni di specialisti. «Una lacuna che gli immigrati possono colmare». Se può contare su uno staff multietnico e geograficamente eterogeneo, un'azienda potrà orientarsi meglio sul mercato globale e guadagnare in dinamismo. «La varietà etnica migliora il profitto», sostiene.

Una rete di 300 volontari

José Sanchez siede emozionato al tavolo rotondo. Il colombiano si è preparato per un colloquio di candidatura. Il taglio accurato dei baffi accentua la cordialità del viso. Indossa camicia e cravatta nere. L'ingegnere 37enne ha sposato nel 2002 un'americana e si è trasferito a New York. Da allora non ha fatto che sgobbare: ha lavato piatti, servito a tavola, portato valigie, pulito pavimenti. Attualmente Sanchez smaschera i taccheggiatori in un supermercato Home Depot. I suoi dieci anni di esperienza in Colombia in campo finanziario «negli Stati Uniti non contano nulla».

Sanchez scruta concentrato gli intervistatori. La specialista di PR Jeizel Pickett, 27 anni, e l'investment banker Michael Fox, 28 anni,

conducono il colloquio. Entrambi fanno parte di quella schiera di circa 300 volontari che Upwardly Global è riuscita a reclutare. «Che cosa si aspetta dal nuovo lavoro?», è la prima domanda di Fox. In poco tempo, Pickett riesce a scoprire che Sanchez in Colombia aveva 16 persone sotto di sé. Da Home Depot guida una dozzina di altri sorveglianti, tutti americani. «Quali sono i suoi punti di forza?», prosegue Fox, un inglese che lavora a New York da Goldman Sachs. «So motivare le persone», spiega Sanchez. Inoltre il suo attuale lavoro richiede una notevole competenza culturale. «Abbia- mo clienti ebrei e islamici, devo fare attenzione a non sfiorare o fissare nessuno».

Sanchez non si sa vendere, concludono infine gli intervistatori nella valutazione del colloquio. Nel curriculum le sue capacità di conduzione sono totalmente assenti, nel colloquio sono emerse quasi per caso.

Quando mimica e sguardo sono decisivi

Un comportamento in cui Jane Leu si imbatte di frequente: gli immigrati non sono avvezzi a dominare il colloquio e danno l'impressione di scarsa focalizzazione. Reagiscono perplessi alla domanda su quale sia stato il loro più clamoroso insuccesso. «Gli insuccessi sono per molti un tabù», aggiunge. Inoltre spesso li tradisce il linguaggio del corpo. Christian Rey, il bancario della Costa Rica, era rimasto sorpreso nel constatare che durante il colloquio si osservavano le sue mani o i suoi occhi. «Per me era una novità venire valutato in base alla mia gestualità».

Sandra Plaza siede rilassata in una sala riunioni priva di finestre al 34° piano della 58a strada. Indossa un completo pantalone molto elegante, i lunghi capelli neri le scendono sulle spalle, ha un modo di parlare affabile e accattivante. «Ce l'ho fatta». È immersa fra libri di diritto. Da novembre, la 36enne colombiana assiste gli immigrati per lo studio legale Akst & Akst di New York.

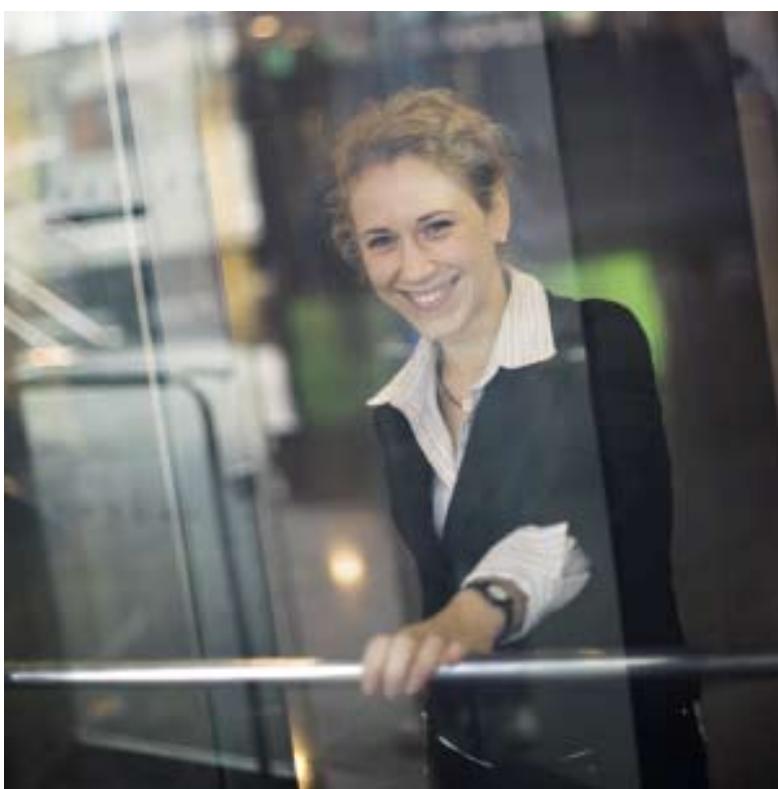
Avvocato, è arrivata in America sei anni fa per motivi politici. «La mia vita era in pericolo», afferma, senza spiegare perché. In breve, racconta la sua vicenda, «una storia di successo», sottolinea. Era arrivata con la figlia e il marito, un ingegnere. Nessuno parlava inglese. La famiglia ottenne asilo e cominciò da zero. All'inizio aveva lavorato come baby sitter e il marito come camionista, «per sopravvivere», afferma Plaza, che nel nuovo paese era caduta di «diversi livelli sociali». In Colombia aveva un autista, un giardiniere, una domestica. Qui aveva dovuto rifare la patente e comprarsi un aspirapolvere.

Una situazione «molto insoddisfacente» per un avvocato cambiare i pannolini a bambini altrui. Tuttavia non aveva mai perso di vista l'obiettivo di «ricostruirsi una vita», afferma. Migliorò il suo inglese e infine approdò da Upwardly Global. L'organizzazione rielaborò il suo curriculum avvicinandola culturalmente agli Stati Uniti.

Imparare a guardare il proprio capo negli occhi

Ha imparato a stringere le mani con forza suscitando rispetto. Nessuno in Colombia si darebbe la mano per salutarsi, spiega Plaza. Sarebbe maleducato guardare negli occhi il proprio capo, mentre ora cerca continuamente il contatto visivo che, «negli Stati Uniti segnala che sei aperto e diretto». Era abituata a dividere sempre con gli altri i suoi successi professionali e a parlarne in terza persona. «Qui conta l'«io», non il «noi», spiega. «Si tratta di te, tu devi essere il migliore».

>



Con Upwardly Global in cerca di fortuna (da sinistra in alto a destra in basso): il banker **Christian Rey**, Costa Rica, la giurista **Sandra Plaza**, Colombia, l'economista **Olena Lysenko**, Ucraina, e il revisore dei conti **Waspada Peranginangin**, Indonesia.

Un mentore le fece infine conoscere George Akst, un avvocato newyorchese che da trent'anni procura visti agli immigrati. «Lei come immigrata sa meglio di ogni altro di cosa hanno bisogno i miei clienti»: ecco perché Akst l'ha assunta.

Plaza spera di ottenere presto la patente di avvocato di New York e di aprire un proprio studio legale. Possiede un appartamento a Stamford, nel Connecticut, a un'ora di treno da Manhattan. Per sua figlia lo spagnolo è ormai la seconda lingua. Solo suo marito fa fatica con l'inglese e guida ancora camion. Tuttavia per Plaza «l'America è il paese dalle infinite possibilità, si tratta solo di afferrarle».

La classica carriera del lavapiatti

Dal suo ufficio Waspada Peranginangin vede il cantiere di Ground Zero, dove un tempo sorgeva il World Trade Center. Lavora come revisore interno al 21° piano della società finanziaria JP Morgan Chase. Oggi 33enne, il banker è arrivato in America cinque anni fa dall'Indonesia, alla ricerca di asilo per motivi religiosi. Ne è seguita una lunga odissea attraverso il paese che avrebbe dovuto offrirgli «una vita migliore»: da Los Angeles a Seattle, da Chicago a Milwaukee e Houston, da Salt Lake City infine a New York. Riposta la laurea nel cassetto, si era messo a pulire pavimenti, lavare piatti, servire hamburger e Coca Cola, preparare caffè per Starbucks, imburrare panini per Subway. «La vita mi ha messo a dura prova», afferma Peranginangin, che a Giacarta aveva lavorato ad alti livelli come consulente e revisore presso diversi gruppi internazionali. «Negli Stati Uniti ero un prigioniero», afferma. «Volevo dare a questo paese il mio know-how, ma senza laurea americana e senza esperienza locale non avevo chance». Frequentò allora corsi all'Università di New York, annoiandosi: ne sapeva più del docente. Poi un amico gli spedì un articolo su Upwardly Global. Si presentò «senza troppe illusioni», racconta.

E subito Jane Leu lo aiutò «a ritrovare la sua autostima». «Mi ha insegnato a vendermi», afferma Peranginangin. Solo un mese più tardi riceveva da JP Morgan un'offerta in due città diverse. Scelse la metropoli finanziaria di New York. «Ero senza parole», dice, anche perché oltre all'ottimo stipendio e alla cassa malati gratuita aveva ricevuto un bonus. «Ho raggiunto il mio obiettivo: ora lavoro in America per un'azienda americana».

Netta separazione fra lavoro e vita privata

In media gli immigrati assistiti da Upwardly Global arrivano a raddoppiare il loro stipendio. Finora l'organizzazione ha mediato impieghi per un salario compreso fra 25 000 e 85 000 dollari all'anno. «Se fossi rimasta in Europa guadagnerei di più», afferma invece Olena Lysenko. Ucraina, 26 anni, siede in un caffè del Metrotech, un complesso amministrativo di Brooklyn. I capelli biondi e ondulati raccolti in una coda di cavallo. Alla scuola per diplomatici di Kiev ha studiato economia e concluso un MBA a Coburg, in Baviera. Oltre a russo e ucraino parla correntemente tedesco e inglese. Lavora nella commissione finanziaria del parlamento ucraino e come esperta per la maggiore banca del suo paese, la Prominvestbank.

Si definisce inoltre «giovane, vivace, ambiziosa e con un orientamento globale». Tutte qualità che avrebbero dovuto garantirle di trovare presto un lavoro nella capitale mondiale dell'alta finanza. Anche perché è sposata con un americano e in possesso di una regolare green card. Olean Lysenko si sbagliava. Le mancava infatti ciò che spesso manca agli immigrati: la comprensione per

l'americana way of life. Definisce «enormi» le differenze culturali. «Spesso mi sembra di arrivare da un altro pianeta». Non conosceva ad esempio la netta separazione fra lavoro e vita privata. La vista della foto che Olena Lysenko aveva allegato al suo curriculum strappò a Jane Leu un sorriso: un assoluto tabù nel mondo degli affari americano. Al suo primo colloquio di lavoro, poi, aveva portato con sé tutti i suoi diplomi e titoli accademici per fare colpo. Inutilmente. «Nessuno ebbe voglia di guardarli».

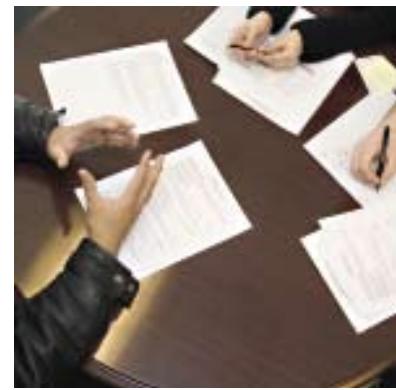
Da settembre liquida buoni del tesoro per JP Morgan Chase e gestisce conti di casse pensioni, «un lavoro da principianti», afferma. «Come straniera devo cominciare dal basso benché abbia una formazione migliore di molti americani in alte posizioni». È il prezzo che si trovano a pagare gli immigrati. Comunque non pensa di rimanere per sempre a New York: per crearsi una famiglia vorrebbe tornare in Ucraina. «Voglio imparare qualcosa da trasmettere in patria».

Jane Leu vuole attivarsi su scala globale

Olena Lysenko non è quindi una candidata classica per Upwardly Global. Jane Leu assiste volutamente solo immigrati provenienti dai paesi in via di sviluppo che sono in possesso di un visto e intendono restare negli Stati Uniti. Nella metà dei casi si tratta di rifugiati costretti a lasciare la loro terra d'origine. Non si occupa invece degli europei occidentali che in America «cercano solo di cambiare stile di vita e quindi non hanno bisogno del mio aiuto».

Jane Leu vuole aprire presto una terza e una quarta succursale ed esportare quest'idea anche in Australia e Gran Bretagna. «La globalizzazione non sposta solo merci, ma anche persone, parecchie delle quali anche molto qualificate», afferma. Questi mutamenti generano molta insicurezza nei mercati mondiali del lavoro, insicurezza che lei intende eliminare. «Sono completamente presa dal mio desiderio di risolvere i problemi», ecco come Jane Leu descrive la sua attività. Dall'azienda di famiglia ha ereditato il suo slancio: i suoi genitori possedevano una macelleria a Cleveland, nell'Ohio.

Christian Rey rivolge il viso contro il vento che spazza il fiume Hudson. Dalla sua voce trapela frustrazione. Non ha ancora trovato un posto di lavoro. «Se solo qualcuno mi desse la chance di dimostrare cosa so fare...», afferma. Se solo riuscisse a mettere piede in questo mondo riuscirebbe anche lui a ottenere uno dei famosi bonus di Wall Street. Ma non ha intenzione di mollare, né di spostarsi a Miami, dove, come costaricano, avrebbe senz'altro migliori opportunità. Dalla Florida, le banche statunitensi gestiscono gli affari con l'America Latina. Ma lui vuole farcela a New York, perché, come dice, «Sinatra aveva ragione: se ce la fai a New York, ce la fai ovunque». <



«È assurdo che un ingegnere debba guidare un taxi per sopravvivere», afferma **Jane Leu** (in alto), fondatrice di Upwardly Global.

L'ingegnere colombiano **José Sanchez**, attualmente sorvegliante in un negozio, non si sa vendere, secondo l'opinione degli esaminatori che fanno parte della cerchia di circa 300 volontari di Upwardly Global.

«I nostri fondi immobiliari piacciono sempre più anche ai privati»

Testo: Andreas Schiendorfer

Dietro a vari progetti architettonici inconsueti realizzati su suolo elvetico vi è il Real Estate Asset Management del Credit Suisse. Qualche esempio? La Torre della Fiera di Basilea, che è l'edificio più alto della Svizzera, e Sihlcity a Zurigo, una «cittadella» fresca di inaugurazione.

Vent'anni fa, dopo alterne vicende, la cartiera fondata nel 1835 in riva alla Sihl a Zurigo-Wiedikon ha chiuso definitivamente i battenti. Per la realizzazione del nuovo complesso l'impresa generale Karl Steiner AG ha poi sviluppato spettacolari progetti; tuttavia, fino a inizio 2003, quando è comparso sulla scena Markus Graf, responsabile Real Estate Asset Management Switzerland del Credit Suisse, nessuno ha voluto assumere il rischio d'investimento. «620 milioni di franchi erano una bella cifra anche per noi, ma il progetto ci convinceva e, nel giro di due mesi, l'operazione ha avuto inizio» ricorda Graf. «E non ce ne siamo mai pentiti. Il 22 marzo 2007, dopo 3 anni e mezzo di lavori, abbiamo potuto inaugurare il complesso architettonico privato più grande della Svizzera. Ora la città di Zurigo ha un nuovo centro: una superficie locativa di 100 000 metri quadrati che ha creato almeno 2300 nuovi posti di lavoro e attira ogni giorno 20 000 visitatori».

Proventi locativi per 41 milioni l'anno

Grazie ai proventi da locazione pari a circa 41 milioni di franchi, gli investitori si assicurano il rendimento atteso del 6,5 per cento. Il Credit Suisse ha scelto di operare mediante diversi veicoli d'investimento im-

mobiliare: i fondi CS 1a Immo PK, CS REF Interswiss, CS REF Siat e CS REF Property Plus, la fondazione d'investimento Real Estate Switzerland e la società Swiss Prime Site AG, quotata in borsa, attiva su mandato per conto del Credit Suisse.

Il maggior committente privato del paese
Forte di un volume di commesse annue intorno ai 700–800 milioni di franchi, il Real Estate Asset Management è da tempo il principale committente (indiretto) della Svizzera. Più o meno la stessa cifra complessiva si trovava in portafoglio nel 1996, quando Markus Graf ha assunto il suo mandato. «Ai tempi non era facile reperire soldi: la crisi immobiliare era ancora troppo recente e i mercati azionari promettevano rendimenti molto più appetibili» spiega Graf. «Oggi si verifica l'opposto: è quasi più facile raccogliere capitale d'investimento che trovare oggetti e progetti adeguatamente redditizi. Molti immobili vengono offerti a prezzi stratosferici, ma da queste speculazioni ci teniamo alla larga».

Non che l'efficiente team immobiliare – formato da 80 collaboratori in Svizzera che a fine 2006 avevano in gestione un patrimonio d'investimento di circa 16,5 miliardi di franchi – sia per questo rimasto a lungo



Markus Graf può esibire un'impressionante crescita per i suoi investimenti indiretti in immobili. I circa 800 milioni di franchi del 1996 sono diventati oggi oltre 16 miliardi, e fruttano un eccellente rendimento.

con le mani in mano: ben presto sono stati sviluppati progetti autonomi. Certo, in questo caso i rischi sono maggiori, ma anche il potenziale di rendimento è più elevato. Un esempio è la Prime Tower nell'area Maag di Zurigo: l'edificio di 126 metri, che può accogliere circa 2000 nuovi posti di lavoro, è un progetto della Swiss Prime Site AG.

Successi anche oltre confine

A fine 2004 è stato inoltre costituito un fondo per investitori istituzionali che colloca le sue risorse esclusivamente in oggetti ubicati all'estero. Segnatamente, l'obiettivo del CS REF International è ripartire egualmente il capitale tra Nordamerica, Europa e Asia. «Attuare questa strategia dalla Svizzera non era molto sensato, perciò abbiamo aperto due, per ora piccoli, uffici a New York e Singapore, mediante i quali abbiamo già acquistato 15 immobili, soprattutto in Canada, per un attuale volume d'investimenti superiore al miliardo di franchi». A inizio 2007, una joint venture ha consentito di «sbarcare» anche a Singapore con l'acquisizione dell'edificio 78 Shenton Way del valore di 284 milioni di franchi.

Con questo passo oltre frontiera si aprono nuove prospettive: non stupisce quindi



Sihlcity, il nuovo quartiere situato a Zurigo Sud, è sinonimo di una nuova cultura dello shopping e del tempo libero: un ulteriore atout per la città.

Sihlcity: un progetto di riconversione particolarmente riuscito

Sull'area dell'ex cartiera lungo la Sihl è sorto un nuovo quartiere di Zurigo: 100 000 metri quadrati di superficie locativa con 13 bar e ristoranti, circa 80 negozi, un cinema multisala, una discoteca, un centro culturale e un centro asiatico per il fitness e il benessere. Ma non è tutto: Sihlcity è dotato anche di un albergo con 132 camere, spazi a uso commerciale e 16 appartamenti. Un centro poliedrico, quindi, in grado di proporre ai previsti 20 000 visitatori giornalieri un ventaglio di opportunità disponibile pressoché 24 ore su 24. Il nuovo quartiere, inoltre, è favorito dalla posizione limitrofa al centro cittadino e dall'ottimo servizio di bus e tram. Oltre alla Sihltalbahn S4, fanno tappa a Sihlcity i tram n. 13 e 5 (la cui tratta è stata prolungata), i bus 33 e 89 nonché la corsa notturna del bus n. 12.

l'ulteriore aumento di capitale in programma per CS REF International.

Sempre più investitori esteri

Su questa base – sotto l'egida di Mario Seris, Global Head Real Estate Asset Management – saranno lanciati altri fondi immobiliari all'estero. Già oggi l'Asset Management del Credit Suisse detiene fondi immobiliari in Germania (CS EUROREAL) e in Inghilterra per circa 10 miliardi di franchi complessivi.

Cassa pensione di Novartis

Nel 2002 la cassa pensione di Novartis ha trasferito il suo portafoglio immobiliare del valore di circa 1,1 miliardi di franchi al Real Estate Asset Management del Credit Suisse per la securitizzazione in diversi strumenti immobiliari, ed è assolutamente soddisfatta della scelta. A fronte di un rendimento precedente assai modesto ottenuto con 25 impiegati, oggi – senza oneri diretti – il rendimento è aumentato di tre punti percentuali.

Rafforzamento delle regioni di confine

In seguito è stato creato il gruppo d'investimento CSF RES Dynamic, investito principalmente in immobili ubicati in regioni svizzere periferiche e/o con un'elevata età economica oppure di minori dimensioni. Questo strumento si addice in particolare alle casse pensioni che, con la securitizzazione, possono dare al loro patrimonio immobiliare una base professionale nuova.

«Il problema di alcune casse pensioni è che tutto il loro parco immobili si trova nella stessa regione» spiega Markus Graf. «Noi siamo in grado di operare la necessaria diversificazione geografica e anche di mettere a segno un migliore rendimento grazie al nostro know-how. E il fatto di dare un contributo allo sviluppo delle regioni periferiche non può che accrescere la nostra soddisfazione».

Sempre più investitori privati

A questo punto si potrebbe pensare che sono solo i clienti istituzionali, in parti-



1



2



3

1 Toronto, 121 Bloor Street. Dal portafoglio: CS REF International. **2** Torre della Fiera di Basilea. Dal portafoglio: Swiss Prime Site AG.

3 Lakefront Center di Lucerna. Dal portafoglio: CS REF Property Plus.

Gli investimenti immobiliari indiretti

Prodotti immobiliari per investitori privati e istituzionali

- Credit Suisse Real Estate Fund Interswiss – fondo con focus sugli immobili commerciali | Lancia: 1954 | Patrimonio complessivo: CHF 1379,79 milioni.
- Credit Suisse Real Estate Fund Siat – fondo con focus sugli immobili residenziali | Lancia: 1956 | Patrimonio complessivo: CHF 1882,85 milioni.

Prodotti immobiliari per investitori istituzionali

- Credit Suisse Real Estate Fund International – fondo con investimenti immobiliari internazionali | Lancia: 2005 | Patrimonio complessivo: CHF 1310,94 milioni.
- Credit Suisse Real Estate Fund Property Plus – fondo immobiliare con investimenti in progetti di costruzione | Lancia: 2004 | Patrimonio complessivo: CHF 604,56 milioni.

Prodotti immobiliari per casse pensioni svizzere

- Credit Suisse 1a Immo PK – fondo immobiliare per istituzioni di previdenza registrate ed esenti da imposte, dotate di tesoreria professionale | Lancia: 1999 | Patrimonio complessivo: CHF 3100,46 milioni.
- Credit Suisse Fondazione d'investimento Real Estate Switzerland – gruppo immobiliare della Credit Suisse Fondazione d'investimento | Lancia: 2002 | Patrimonio complessivo: CHF 3341,05 milioni.
- Credit Suisse Fondazione d'investimento Real Estate Switzerland Dynamic – nuovo gruppo immobiliare che investe in immobili di qualità media con attraente potenziale di rendimento e sviluppo | Lancia: 2006 | Patrimonio complessivo: CHF 75,16 Mio.

Mandato immobiliare del Credit Suisse

- Swiss Prime Site AG – prima società d'investimento immobiliare in Svizzera specializzata in immobili commerciali di alto profilo | Lancia (IPO): 2000 | Patrimonio complessivo: CHF 3484,81 Mio.

Patrimoni complessivi al 31.12.06

colare le casse pensioni, a investire in fondi immobiliari, ma non è affatto così. Certamente gli istituzionali mettono ancora a disposizione gran parte del capitale, ma attualmente si contano già ben 35 000 clienti privati. «Il rendimento deve essere appetibile anche per i clienti privati» aggiunge Graf. «Ma, oltre a questo, per molti la partecipazione a un immobile ha anche una componente emotiva. La gente vuole sapere come vengono investiti i soldi e si identifica con il relativo fondo o società immobiliare». Il numero di questi investitori è destinato a crescere. Proprio per questo Markus Graf è convinto del successo della sua nuova idea.

Living plus: una soluzione innovativa

In agenda c'è infatti il fondo «Living plus» che mira a operare sul mercato delle abitazioni per la terza età, perfezionare gli attuali piani di utilizzo e di servizio (spazi abitativi con servizi, case e residenze per anziani) e investire nei trend abitativi del futuro. Un'altra opportunità è quella di rilevare case per anziani e di cura private al fine di destinarvi cospicui investimenti e di attrezzarle con tutti i requisiti richiesti dai futuri inquilini. <

Bulletin Invest

Fatti salienti marzo 07

- **Moderato indebolimento** della crescita globale nel primo trimestre. Gli effetti frenanti, per via di un'economia USA che evidenzia un'espansione ampiamente al di sotto del potenziale, sono stati neutralizzati grazie ai significativi impulsi in termini di crescita provenienti da Europa e Asia.
- **Le banche centrali internazionali** non hanno (ancora) raggiunto un livello neutrale dei tassi. Il trend dei tassi resta pertanto leggermente orientato al rialzo, e per questo motivo nel settore obbligazionario ci posizioniamo nell'ambito delle scadenze più corte.
- **Nonostante la correzione**, le azioni restano attraenti grazie a fondamentali solidi e a valutazioni vantaggiose. Tuttavia, in virtù del rischio leggermente più elevato, preferiamo un portafoglio piuttosto difensivo.
- **USD** con un potenziale di apprezzamento a lungo termine rispetto all'EUR. Lo svantaggio del CHF sul piano dei tassi limita il suo potenziale di apprezzamento.
- **Le materie prime** hanno superato positivamente la correzione sui mercati azionari. Per via della solida crescita della domanda proveniente dalla Cina, le prospettive sono addirittura migliorate.

32_Prospettive globali

Rallentamento dell'economia mondiale

L'Europa continua a mostrare una crescita consistente. L'economia mondiale dovrebbe prendere nuovamente slancio a metà anno. Le azioni restano attraenti.

34_Prospettive per la Svizzera

L'economia beneficia del rafforzamento dell'Europa

Le riforme sono efficaci e sono i motori della crescita. Il sentimento dei consumatori è positivo grazie al miglioramento della situazione occupazionale.

38_Investment Focus

Fatti su temi d'investimento attraenti



Attualità: il tempo libero. Sempre più persone sono disposte a spendere più denaro per il lusso.

Prospettive globali

L'economia globale è contraddistinta da un rallentamento della crescita. Tuttavia il netto ridimensionamento delle scorte negli USA, in presenza di una crescita ancora solida di Europa e Asia, dovrebbe spianare la strada a una riaccelerazione della congiuntura. Pertanto, il trend dei tassi dovrebbe essere ancora orientato leggermente al rialzo. Il moderato andamento dei tassi non dovrebbe comunque rappresentare un pericolo per i mercati azionari, che presentano un buon sostegno sia a livello fondamentale che sul piano delle valutazioni. L'USD dovrebbe evidenziare del potenziale di apprezzamento grazie a una Fed che non abbassa i tassi. Anche i mercati delle materie prime dovrebbero trarre vantaggio dalla riaccele-razione congiunturale.

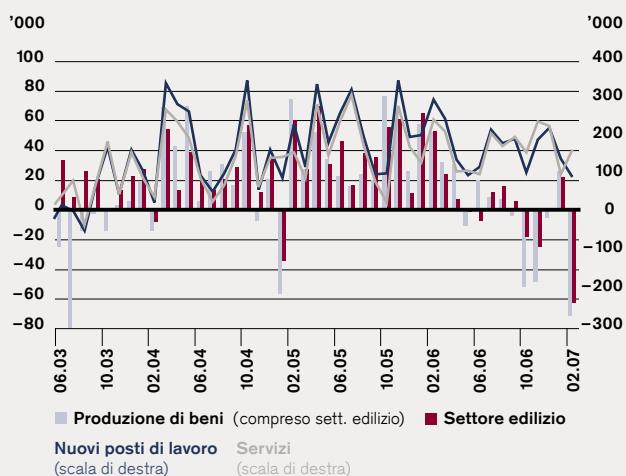
Congiuntura: negli USA pausa per riprendere fiato, Europa in forte crescita

Nel primo trimestre dell'anno è proseguito il lieve indebolimento della crescita globale. Le economie asiatiche ed europee a forte crescita sono state comunque in grado di bilanciare in larga misura gli scarsi impulsi di crescita provenienti dagli USA.

Sulla base di un andamento solido del mercato del lavoro e dell'elevato livello di liquidità a favore degli investimenti delle società USA, prevediamo tuttavia una riaccelerazione in estate. Inoltre è in atto un processo di adeguamento sul mercato residenziale USA, in virtù del quale i contributi negativi alla crescita dovrebbero essere notevolmente ridimensionati. Eurolandia trae vantaggio da una consistente crescita interna, che si basa su un miglioramento della situazione del mercato del lavoro. La congiuntura europea è altresì sostenuta dalle esportazioni grazie ai significativi impulsi dall'Asia e dalle economie emergenti. ah

Il mercato del lavoro USA evidenzia solidi rialzi dei posti di lavoro, specialmente nel settore dei servizi

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse



Tassi & obbligazioni: leggero trend al rialzo

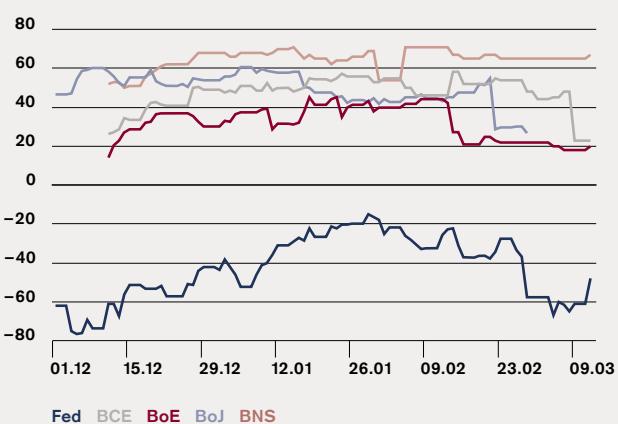
In estate, l'economia globale dovrebbe rimettersi in moto, e ciò determinerà un leggero rialzo dei tassi. Attualmente l'inflazione, grazie ai notevoli effetti dei prezzi energetici, sta nuovamente arretrando. Il rialzo dei prezzi delle materie prime o le richieste salariali dovrebbero comunque indurre le banche centrali a proseguire nel processo di normalizzazione dei tassi. In Eurolandia, pertanto, i tassi potrebbero registrare un leggero rialzo. In virtù della riaccelerazione congiunturale da noi attesa, non riteniamo tuttavia che la Federal Reserve americana ridurrà effettivamente i tassi come supposto dal mercato.

Sul fronte delle obbligazioni, continueremmo quindi a effettuare degli investimenti con scadenze da 2 a 4 anni, dal momento che le obbligazioni con scadenze più lunghe sono troppo onerose rispetto alle azioni. ah | kl

Aspettative sugli utili: i mercati prevedono un calo dei tassi negli USA e dei rialzi in Europa

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse

Punti base



Mercati azionari globali: ancora attraenti nonostante la correzione

Nonostante le recenti turbolenze, il Credit Suisse continua a mantenere un atteggiamento positivo nei confronti dei mercati azionari globali. Le valutazioni sono attraenti, gli utili societari crescono, l'inflazione resta moderata e l'economia si presenta in buona forma. Nel breve termine non si possono escludere ulteriori fasi d'indebolimento. Sulla base dei provvedimenti in Cina volti a un raffreddamento del surriscaldato mercato azionario cinese e della debolezza dei dati economici USA (nonché dei rischi sul mercato immobiliare USA) ciò è vero soprattutto per alcuni mercati emergenti volatili. Queste incertezze implicano una minore propensione al rischio e una maggiore tendenza a far defluire i capitali dai mercati azionari. Consiglieremmo un portafoglio con un orientamento difensivo. Dei titoli interessanti si possono trovare nei settori delle bevande e alimentare. az

Valute

USD stabile grazie al vantaggio sul piano dei tassi

La differenza sul piano dei tassi tra USD e valute europee dovrebbe ridursi leggermente fino a metà anno. Unitamente alla pausa del ciclo di rialzo dei tassi delle banche centrali europee e alla nostra aspettativa di tassi guida costanti negli USA nel corso di quest'anno, l'elevato differenziale dei tassi favorisce sul lungo termine un rialzo dell'USD. Inoltre il biglietto verde è leggermente sottovalutato rispetto alle valute europee.

Il deficit della bilancia delle partite correnti negli USA dovrebbe rimanere elevato, ma il finanziamento dovrebbe essere garantito grazie al vantaggio dei tassi. Poiché il finanziamento del deficit avviene principalmente con l'acquisto da parte degli investitori stranieri di titoli a reddito fisso, l'andamento della politica monetaria resta determinante. La figura mostra come la correlazione tra i movimenti valutari e dei tassi continui a essere positiva. mh

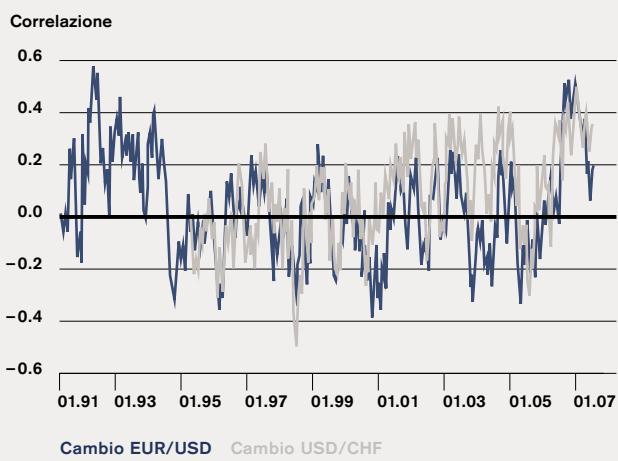
Materie prime: La domanda torna a crescere

Il settore ha superato positivamente la correzione sui mercati azionari di inizio marzo. Di recente le prospettive per le materie prime sono addirittura migliorate. Il solido rialzo della domanda dalla Cina rappresenta il fattore più importante. Basti considerare che le importazioni di petrolio cinesi hanno raggiunto a gennaio nuovi massimi storici. Nel contempo, calano le scorte a livello mondiale. Soprattutto nel secondo semestre si assisterà a un rialzo del prezzo del petrolio a un livello superiore ai 60 USD. Le importazioni cinesi di rame sono aumentate a gennaio dell'81% rispetto all'anno precedente (si veda la fig. 1). Dati analoghi si registrano anche per i metalli industriali, come ad es. il nichel. Per i metalli preziosi gioca un ruolo importante il ridimensionamento della produzione. Nel contempo, la domanda dall'industria dei gioielli presenta una certa solidità. Appare possibile un rialzo del prezzo dell'oro a un livello superiore ai 700 USD. tm

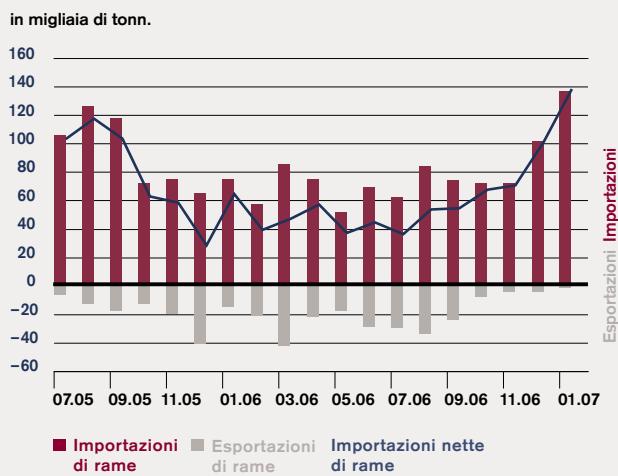
Stretta correlazione tra la crescita dell'economia mondiale e l'andamento dell'indice globale MSCI relativo ai mercati azionari Fonte: FMI, Datastream, calcoli Credit Suisse



I flussi di capitale sono costituiti principalmente da obbligazioni. Pertanto il differenziale dei tassi esercita un ruolo importante per l'USD Fonte: Bloomberg, Credit Suisse



I dati commerciali provenienti dalla Cina evidenziano un quadro positivo per il rame Fonte: Bloomberg, Credit Suisse



Prospettive per la Svizzera

L'economia svizzera beneficerà anche nel 2007 della dinamica crescita globale, e in particolare della solida congiuntura europea. In presenza di notevoli consumi interni, la Banca nazionale svizzera dovrebbe proseguire nel suo processo di normalizzazione dei tassi, nonostante l'inflazione si trovi attualmente su livelli molto bassi. Analogamente, dovrebbe permanere lo svantaggio del CHF in termini di tassi, e pertanto il potenziale di apprezzamento della valuta elvetica è limitato. Anche il mercato azionario svizzero non è stato risparmiato dalle recenti turbolenze dei corsi. Grazie alla solida crescita in Europa, riteniamo comunque che esso costituisca un investimento attraente e prediligiamo le società orientate alle esportazioni con un'elevata capitalizzazione di mercato.

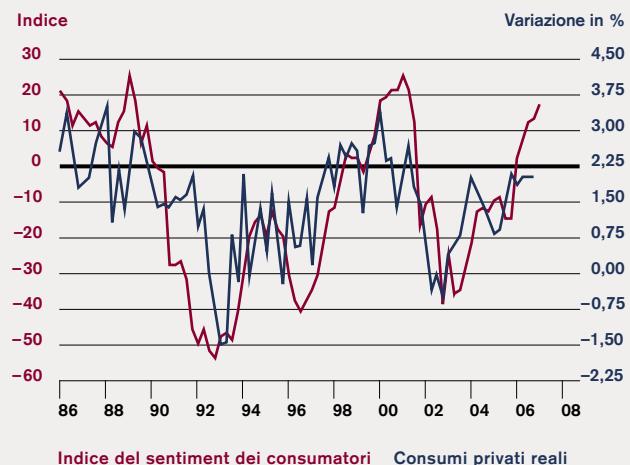
Congiuntura: Sotto una buona stella

Anche nel 2007 l'economia svizzera trarrà vantaggio dalla dinamica crescita globale e, in particolare, dalla solida congiuntura europea. Nel contempo, i consistenti rialzi degli investimenti in impianti e macchinari delle società e una crescita durevole dei consumi privati assicurano un ampio sostegno agli impulsi congiunturali. La buona crescita degli utili delle società, le favorevoli prospettive sul medio termine in termini di fatturato e proventi, il crescente utilizzo delle capacità e gli interessi bassi forniscono uno stimolo agli investimenti delle società. Il sentimento dei consumatori si è ripreso notevolmente dal minimo registrato nel 2003. La propensione agli acquisti è cresciuta e si rafforzerà nel corso di quest'anno grazie al miglioramento della situazione dei redditi e dell'occupazione. Da metà 2005, il mercato del lavoro è uscito dall'ombra dello slancio congiunturale. Inoltre, grazie all'inflazione poco elevata, il potere d'acquisto reale dei redditi si rafforza. ab

Tema principale Le riforme quale motore della crescita

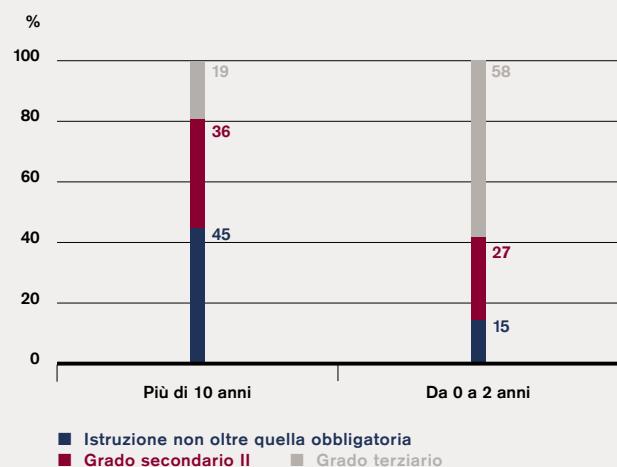
La Svizzera presenta per il quarto anno uno slancio congiunturale. Un fattore di spinta è rappresentato dalla dinamica della crescita globale. Tuttavia giocano un ruolo importante anche i progressi sul piano economico-politico. Ha un ruolo significativo l'ammodernamento del nostro mercato del lavoro. In questo senso ha una responsabilità il nuovo orientamento della politica in materia d'immigrazione. L'obiettivo è l'immigrazione di una forza lavoro qualificata. I successi sono incontestabili. Nel 2003, solo il 19% degli stranieri che lavoravano da più di dieci anni in Svizzera aveva conseguito un diploma in ambito terziario, ma questo dato è salito al 58% della forza lavoro straniera attiva da meno di due anni. L'elevato bisogno di specialisti può pertanto essere soddisfatto in modo migliore. Ciò avrà degli effetti positivi sulla produttività, e quindi sul potenziale di crescita. ab

Il sentimento positivo dei consumatori sostiene la congiuntura Fonte: Seco, Datastream



La forza lavoro straniera è sempre più qualificata (livello di formazione a seconda della durata del soggiorno, 2003)

Fonte: SAKE



Tassi & obbligazioni in Svizzera: la BNS procederà a un ulteriore rialzo dei tassi

Come da previsioni, a marzo la Banca nazionale svizzera (BNS) ha aumentato i tassi di riferimento di altri 25 pb. Sebbene la BNS si stia avvicinando a un livello neutrale dei tassi, in giugno potrebbe ancora procedere a un rialzo. L'economia svizzera dovrebbe indebolirsi leggermente, senza tuttavia mettere in discussione il potenziale di crescita. Anche le nuove previsioni in materia d'inflazione della BNS indicano un nuovo, seppur lento, rialzo dell'inflazione. Come sempre, anche il corso del franco dovrebbe essere tenuto in considerazione nella decisione in materia di tassi. Prevediamo che la BNS non si allontanerà di molto dalla BCE. Anche sul lungo periodo essi dovrebbero crescere ancora in modo moderato, e pertanto, anche in questo caso, ci posizioniamo innanzitutto nell'ambito delle scadenze più corte. **ah**

Mercato azionario svizzero: prediligere i titoli orientati alle esportazioni

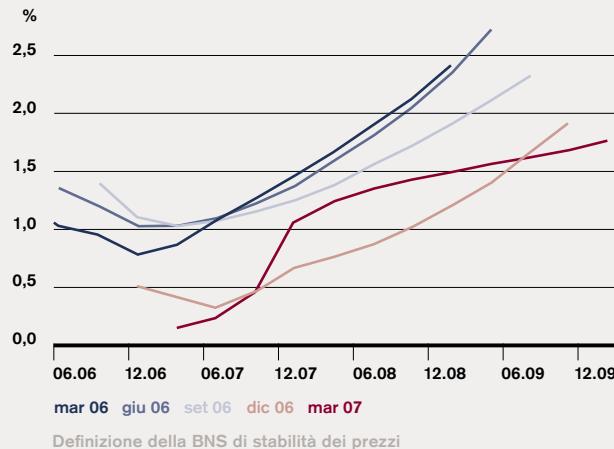
Nemmeno il mercato azionario svizzero è stato risparmiato dalle recenti turbolenze dei corsi. Riteniamo, tuttavia, che la correzione dell'indice SMI rappresenti una fase di debolezza temporanea nell'ambito di un trend di crescita e non l'inizio di una fase di correzione sul più lungo termine. La propensione al rischio di alcuni investitori è certamente stata un po' frenata per via dei recenti ribassi, cosicché non si escludono ulteriori perdite sul breve termine. Tuttavia, in una prospettiva di dodici mesi, il mercato azionario svizzero rappresenta un investimento interessante e resta una delle nostre borse favorite. Le condizioni quadro per le aziende svizzere sono nettamente migliorate per via dello slancio economico in Eurolandia, il principale partner commerciale. In questo contesto, raccomandiamo di focalizzarsi su titoli con una capitalizzazione elevata e orientati alle esportazioni. **az**

Franco svizzero Scarso potenziale per una rivalutazione

L'indebolimento del CHF rispetto all'EUR nel 2006 è da attribuirsi soprattutto all'ampliamento della differenza dei tassi a favore della moneta comune, nonché agli scarsi livelli di volatilità. Il CHF è stato pertanto impiegato quale valuta di finanziamento per i carry-trade (investimento in una valuta con tassi elevati e indebitamento in una valuta con bassi tassi).

Tuttavia, per il 2007, non prevediamo un indebolimento altrettanto significativo. In primo luogo il differenziale dei tassi non dovrebbe ampliarsi ulteriormente. In secondo luogo prevediamo che la volatilità non raggiungerà più i limiti del 2006. La notevole sottovaluezione del CHF rispetto all'EUR (tenendo conto della parità del potere d'acquisto) è un altro fattore che gioca contro un ulteriore indebolimento del CHF. Tuttavia permane lo svantaggio della valuta elvetica sul piano dei tassi. **mh**

Le attese sull'inflazione della BNS evidenziano un nuovo rialzo Fonte: BNS, Credit Suisse



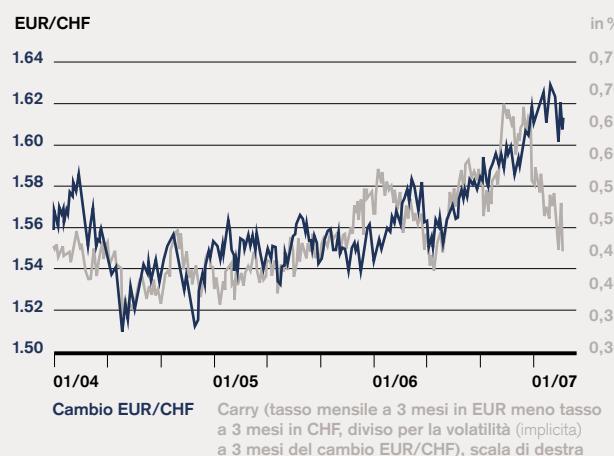
Andamento degli utili per azione sull'SMI

Fonte: Datastream, Credit Suisse



**La volatilità, cresciuta di recente, ha ridotto il vantaggio depurato dal rischio dell'EUR sul piano dei tassi.
Il CHF dovrebbe rimanere stabile rispetto all'EUR**

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse



Sintesi previsioni marzo 2007

Azioni & materie prime: una selezione di indici

Fonte: Credit Suisse

Selezione	Prezzo ¹	Year to Date	Previsioni	Valore equo 30.06.07
S&P 500	1'402	-1,1%	↗	1'490
SMI	8'842	0,6%	↗	9'450
FTSE-100	6'189	-0,5%	→	6'500
Euro Stoxx 50	4'055	-1,6%	↗	4'300
Nikkei 225	17'163	-0,4%	→	19'000
<hr/>				
Oro	655	2,8%	↗	
Petrolio	57	-6,8%	↗	
Dow Jones AIG Commodity Index	318	1,16%	↗	

Cambi

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 M.	12 M.
USD/CHF	1.21	→	1.23–1.27
EUR/CHF	1.61	→	1.56–1.60
JPY/CHF	1.03	↘	1.01–1.04
<hr/>			
EUR/USD	1.33	→	1.25–1.29
USD/JPY	118	↗	120–124
EUR/JPY	156	↗	154–158
EUR/GBP	0.68	→	0.67–0.70
GBP/USD	1.94	↗	1.89–1.93
<hr/>			
EUR/SEK	9.30	→	8.95–9.15
EUR/NOK	8.15	→	7.80–8.00
<hr/>			
AUD/USD	0.80	→	0.74–0.78
NZD/USD	0.70	→	0.64–0.67
USD/CAD	1.18	→	1.23–1.27

Economia svizzera (variazione in % rispetto all'anno scorso)

Fonte: Credit Suisse

	2005	2006	2007E
Prodotto interno lordo (reale)	1,9	2,7	2,2
Consumi privati	1,3	1,9	2,0
Consumi pubblici	-1,6	-0,5	0,3
Investimenti in impianti e macchinari	2,9	6,9	5,3
Investimenti nel settore edilizio	3,3	0,1	0,0
Esportazioni	6,4	9,9	5,7
Importazioni	5,3	9,9	5,5
<hr/>			
Occupazione	0,1	1,1	0,9
Disoccupazione in percentuale	3,8	3,3	2,9

Crescita reale del PIL in %

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse

	2005	2006E	2007E
CH	1,9	2,7	2,2
UME	1,5	2,7	2,1
USA	3,2	3,4	2,7
GB	1,9	2,7	2,8
Giappone	1,9	2,2	1,7

Inflazione in %

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse

	2005	2006E	2007E
CH	1,2	1,1	0,5
UME	2,2	2,2	1,9
USA	3,4	3,2	2,1
GB	2,1	2,3	2,0
Giappone	-0,3	0,3	0,5

Tassi a breve termine LIBOR a 3M

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 M.	12 M.
CHF	2.28	↗	2.4–2.6
EUR	3.89	→	4.0–4.2
USD	5.35	→	5.6–5.8
GBP	5.53	↗	5.6–5.8
JPY	0.72	→	1.0–1.2

Obbligazioni: titoli di stato a 10 anni

Fonte: Bloomberg, Credit Suisse

	Spot ²	3 M.	12 M.
CHF	2.68	→	2.7–2.9
EUR	3.93	→	4.3–4.5
USD	4.56	↗	5.1–5.3
GBP	4.81	→	4.8–5.0
JPY	1.58	↗	1.8–2.0

¹ Prezzi al 19 marzo 2007

² Chiusura Londra 19 marzo 2007

Informazioni importanti

Le informazioni e le opinioni espresse in questa relazione sono state prodotte dal Credit Suisse al momento della pubblicazione e sono suscettibili di modifiche in ogni momento. Il documento è stato redatto unicamente a scopo informativo e non rappresenta pertanto né un'offerta né un invito, da parte o per conto del Credit Suisse, ad acquistare o vendere un determinato titolo o strumenti finanziari collegati, o a partecipare ad eventuali strategie di trading in un determinato ordinamento giuridico. La presente relazione è stata redatta senza prendere in considerazione gli obiettivi, la situazione finanziaria o le esigenze di determinati investitori. Il documento non contiene alcuna raccomandazione di natura legale, contabile, fiscale o d'investimento. Inoltre, non costituisce in nessun modo una dichiarazione d'investimento o di strategia personalizzata o adeguata alle condizioni individuali del cliente, né qualsiasi altra raccomandazione personale rivolta a determinati investitori. Qualsiasi riferimento a performance passate non costituisce necessariamente un'indicazione per i risultati futuri.

Sebbene le informazioni sono state raccolte e hanno preso spunto da fonti ritenute attendibili, il Credit Suisse non rilascia alcuna garanzia sulla loro accuratezza o completezza. Il Credit Suisse declina ogni responsabilità per eventuali perdite derivanti dal loro uso.

LA PRESENTE RELAZIONE E LE EVENTUALI COPIE NON POSSONO ASSOLUTAMENTE ESSERE INViate, PORTATE O DISTRIBUITE NEGLI STATI UNITI O A CITTADINI STATUNITENSI. In determinati ordinamenti giuridici, la distribuzione delle relazioni di ricerca può essere soggetta a limitazioni dalle leggi e dai regolamenti locali.

La presente relazione è distribuita dal Credit Suisse, un istituto di credito svizzero autorizzato e soggetto al regolamento della Commissione federale svizzera delle banche.

È proibito riprodurre la presente relazione, interamente o in parte, senza il permesso scritto del Credit Suisse. © 2007 CREDIT SUISSE

Sigla editoriale Invest

Editore Credit Suisse, casella postale 2, 8070 Zurigo **Redazione** Alois Bischofberger (ab), d.ssa Anja Hochberg (ah), Marcus Hettinger (mh), Tobias Merath (tm), Karsten Linowsky (kl), Adrian Zürcher (az) **Traduzione italiana** Alleva Übersetzungen, Baar **Marketing** Veronica Zimnic **E-mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Internet** www.credit-suisse.com/emagazine **Inserti** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, telefono 044 683 15 90, fax 044 683 15 91, e-mail philipp@philipp-kommunikation.ch **Stampa** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Riproduzione** con l'indicazione «tratto dal Bulletin del Credit Suisse»

Investment Focus

Investment Focus è una pubblicazione tematica redatta in base alle idee del reparto Credit Suisse Research. Oltre alle principali notizie sugli investimenti di rilievo, la pubblicazione è arricchita dalla presentazione delle relative soluzioni d'investimento.



Attualità Leisure

Che cos'è il lusso? Se lasciamo spaziare liberamente la fantasia, la definizione di lusso si arricchisce di oggetti e valori che di solito rientrano in altre categorie di prezzo. Allora il lusso comincia laddove finisce la quotidianità – con un nuovo MP3 player, un viaggio esotico o un buon caffè. Sono sempre più numerose le persone disposte a regalarsi qualcosa di speciale che aumenti la loro qualità di vita e a spendere denaro per ottenere questa sensazione. Di fronte a questo nuovo comportamento, gli imprenditori devono modificare l'offerta o puntare a un chiaro posizionamento del loro marchio sul mercato. Questo è il tema della rubrica «Leisure» dell'Investment Focus, analizzato da diversi punti di vista.



Novità Foreign Exchange

Investire in valute – Anche se, possedendo titoli stranieri, molti investitori sono già impegnati indirettamente in valuta estera, questa forma di investimento è spesso trascurata nella composizione del portafoglio. L'offerta è molteplice – dalla copertura su prodotti strutturati allo sfruttamento di differenze di tassi in diversi paesi attraverso i carry trade. La rubrica «Foreign Exchange» dell'Investment Focus presenta le caratteristiche principali di questa categoria di investimenti.

Un classico Global Warming

Il riscaldamento globale è sulla bocca di tutti, la sua esistenza è certa. Ma come possono gli investitori approfittare di questo cambiamento? Ve lo spiega l'articolo «Global Warming» dell'Investment Focus. Con cali di produzione probabili e sempre più frequenti per l'agricoltura e un'acqua potabile rara e preziosa, le fonti di energia alternativa diventeranno sempre più importanti e saranno presto considerate un settore a sé stante.

Il Credit Suisse offre una vasta gamma di soluzioni di investimento come prodotti strutturati, investimenti alternativi, prodotti di foreign exchange o fondi comuni di investimento su questi e altri temi.

Per ulteriori informazioni rivolgetevi al vostro consulente personale o alla persona di contatto indicata qui di seguito.

Contatto Maria Dolores Lamas
Managing Director, Head of Financial Products & Investment Advisory
Telefono: +41 44 333 31 22
E-mail: structured.investments@credit-suisse.com
Internet: www.credit-suisse.com/structuredproducts
Intranet: <http://buffet.csintra.net/focus>



Buono a sapersi Termini finanziari

Commodity

Materia prima o prodotto primario che viene acquistato o venduto

Tutti noi abbiamo a che fare con le commodity, senza necessariamente saperlo. Beviamo succo d'arancia, indossiamo abiti di cotone, guidiamo auto fatte d'acciaio e alimentate a benzina, oppure viaggiamo su bus con motori a metano. Le commodity costituiscono una parte essenziale della nostra vita quotidiana. Sono le materie prime che le aziende utilizzano per creare i prodotti che comperiamo e il cibo che mangiamo. Gli investitori hanno la possibilità di acquistarle o venderle, ad esempio operando sui relativi mercati a termine (per la definizione si veda più sotto).

Le commodity possono essere «hard» o «soft». Visitando un qualsiasi centro commerciale possiamo vedere molti esempi di soft commodity: caffè, cereali, succo di mela, carne, pane di grano o d'orzo e cioccolato con cacao e zucchero, solo per citarne alcune. Siamo anche circondati da hard commodity che troviamo nelle nostre case, nelle automobili, negli accessori che indossiamo, nonché in tutti i componenti delle apparecchiature elettroniche che utilizziamo. Tra le hard commodity ricordiamo i metalli industriali e quelli preziosi, il bestiame, oltre alle voci chiave del mercato dell'energia: petrolio greggio, carbone, gasolio, gas metano e benzina. mb

Riporto

Espressione dei mercati a termine

Il riporto (detto anche contango) è un'espressione utilizzata sui mercati a termine per indicare una situazione di mercato in cui i prezzi a termine per un dato prodotto sono più alti di quelli per una consegna più ravvicinata. Ad esempio, il prezzo del greggio per consegna a cinque mesi potrebbe essere superiore di circa 5 dollari rispetto a quello del petrolio per consegna al prossimo mese. Il mercato del petrolio è stato in contango a partire dal 2005. In una tale situazione può essere conveniente per gli operatori acquistare e stoccare la merce per poi venderla in un secondo tempo. Le situazioni di riporto sono normali per le commodity non deperibili, come il greggio, il gasolio o i metalli preziosi. mb

Mercati a termine

Mercati d'asta per l'acquisto e la vendita di commodity a una data futura

Come fanno i prodotti che utilizziamo ad arrivare sugli scaffali dei supermercati, nelle gioiellerie, negli abiti che portiamo o nelle automobili che guidiamo? Come vengono determinati i loro prezzi? Una delle strade è costituita dai mercati a termine delle commodity. Questi mercati sono di fatto importanti piattaforme finanziarie che permettono agli acquirenti e ai venditori di proteggersi contro i rischi di prezzo. Un contratto a termine standardizzato (future) prevede l'impegno di consegnare o ritirare una data quantità di merce o un dato ammontare di uno strumento finanziario a un prezzo determinato e a una certa epoca futura.

Ad esempio, gli agricoltori possono vendere il loro grano alcuni mesi prima di raccoglierlo, al fine di fissare il prezzo per il loro raccolto. L'agricoltore si assicura così un prezzo prestabilito, proteggendosi da possibili danni causati da intemperie o malattie. È l'acquirente ad assumersi il rischio di prezzo. In contropartita egli ottiene un prezzo per il contratto future inferiore al prezzo a pronti (spot) atteso. Quanto più ravvicinata è la data di consegna, tanto più il prezzo dei contratti future converge verso il prezzo spot. Poiché il prezzo future è inizialmente più basso del prezzo spot atteso, esso aumenta gradualmente con l'avvicinarsi della data di consegna, producendo un rendimento per l'acquirente. Il trading di contratti future si è sviluppato in Giappone nel XVIII secolo per il commercio del riso e della seta. Il primo mercato a termine statunitense – il Chicago Board of Trade – è stato fondato nel 1948 da 82 mercanti per aiutare i produttori e consumatori di prodotti agricoli a gestire i rischi di prezzo legati alla raccolta, alla commercializzazione e alla lavorazione. Molti dei principali mercati a termine traggono le proprie origini dall'agricoltura e si sono trasformati in luoghi di contrattazione globali non solo per i prodotti agricoli, ma anche per le valute e gli strumenti finanziari, come ad esempio le obbligazioni. mb

Credit Suisse Group A colloquio con il CEO Oswald J. Grübel

«Nella mia vita professionale ho vissuto cambiamenti rivoluzionari»

Intervista: Michèle Bodmer

Per chi aspira alla carriera non basta ormai più andare con i tempi: deve anticiparli. Pensare avanti è solo una delle qualità che le società di servizi finanziari postuleranno in futuro in sede di reclutamento, rivela Oswald J. Grübel, CEO del Credit Suisse Group. In questa intervista spiega i cambiamenti più significativi in atto nel settore finanziario e che cosa serve per realizzarvi le proprie ambizioni di carriera.

Bulletin: Lei ha esordito nel mondo bancario come apprendista, percorrendo poi per quasi 40 anni una brillante carriera in seno al Credit Suisse Group e approdando alla carica di CEO. Quali sono stati i principi portanti del suo percorso?

Oswald J. Grübel: Credo che siano tre i valori che più mi hanno fatto crescere e progredire nella mia carriera: mai sottovalutare il potere del buon senso, conservare lo spirito di adattamento e impiegare la tecnologia con profitto. Nella mia lunga vita professionale ho vissuto numerosi cambiamenti rivoluzionari. Non solo ho imparato ad accettarli, ma anche a raccogliere come autentica sfida ogni nuova situazione.

Il settore finanziario è in profonda trasformazione. Quali sono a suo parere le tendenze di maggiore impatto?

In Europa, tanto il comparto commerciale quanto il retail banking sono esposti alle forze dell'integrazione, della globalizzazione e del consolidamento. Il contesto precedente, connotato da relazioni regionali e spesse volte di lungo periodo negli affari commerciali e nel retail banking, sta progressivamente scomparendo.

Con quali ricadute sulle banche di piccole e medie dimensioni?

Ovunque in Europa le piccole e medie banche, che prima si assicuravano buoni margini di guadagno con la concessione di crediti e i servizi a vocazione nazionale, sono poste dinanzi a tre alternative: acquisizione ed espansione, integrazione in un'organizzazione più ampia oppure accontentarsi di un ruolo nuovo e sfumato. Pur se vi è ancora spazio per le banche europee di dimensioni più ridotte – al pari dei piccoli istituti regionali negli Stati Uniti – le organizzazioni e le banche a vocazione globale, che assurgono insieme a unità panaeuropee, si assicurano una quota di mercato sempre più consistente.

Eppure anche l'attività dei big del settore finanziario è in trasformazione. Quali cambiamenti specifici stanno vivendo?

Le loro fonti di fatturato fondamentali sono cambiate. Oggi una quota crescente dell'attività d'investimento è svolta da specialisti in investimenti alternativi come società di private equity e hedge fund, che sono però a loro volta clienti e in taluni settori anche antagonisti delle banche d'investimento. È una situazione delicata, oltretutto anche in continua trasformazione. Solitamente le banche d'investimento fornisco-

no a questi specialisti idee d'investimento, crediti, azioni e servizi consulenziali oppure ne finanziato le attività.

Qual è il ruolo dei clienti in questi rivolgimenti in alto nel comparto bancario?

Per vari aspetti sono i clienti stessi che cambiano le regole del fare banca, ed è anche bene che sia così. Ad esempio nel retail banking e in una certa misura anche nel private banking è la natura stessa della clientela a mutare. Ciò dipende dal fatto che gli stili di vita e la situazione dei clienti cambiano e sono più difficilmente prevedibili: ci si sposa più tardi, si divorzia più frequentemente, si crea più spesso una seconda famiglia e si comincia una seconda, vuoi persino una terza carriera.

Quali caratteristiche generali in futuro assumeranno una valenza ancora maggiore sul mercato del lavoro?

La capacità di travalicare i limiti della propria competenza professionale. Si tratta in particolare di tenere in opportuna considerazione tutti i fattori d'incidenza nonché il contesto sociale, politico e culturale, e di individuare gli elementi che plasmano il pensiero e la mentalità di un reparto o di un'istituzione nonché il loro futuro.

E quali capacità si riveleranno particolarmente preziose ai fini di una brillante carriera in un istituto finanziario? Fra le qualità fondamentali rientra la capacità di accettare il cambiamento permanente anziché rifuggirlo. Mentre molti dovranno ancora riuscire a intraprendere il



Il CEO Oswald J. Grübel vanta una carriera di quasi 40 anni al Credit Suisse Group.

Cenni personali

Oswald J. Grübel nasce nel 1943 in Germania. Nel 1970 passa alla White Weld Securities, un'affiliata dell'allora Credito Svizzero. Nel 1991 entra nel Consiglio direttivo del Credit Suisse e nel 1998 è chiamato a presiedere il comparto Private Banking. A seguito dell'unificazione di Private Banking e Financial Services, a fine 2001 rassegna le proprie dimissioni. Appena sei mesi dopo ritorna in veste di CEO del Credit Suisse Financial Services. Nel settembre 2002 diventa co-CEO e nel luglio 2004 CEO unico del Credit Suisse Group. Oswald J. Grübel lascerà la carica di CEO il 4 maggio 2007 e affiderà la direzione operativa dell'istituto a Brady Dougan.

percorso di carriera tradizionale, salendo gradualmente la gerarchia da collaboratore a vicedirettore ecc., altri si costruiranno una carriera tutta propria. Le banche conoscono bene il valore del pensiero imprenditoriale. E sul piano strutturale ci stiamo trasformando in una realtà operativa meno gerarchica e più fluida. L'attività bancaria è immateriale e fondata sulla conoscenza; trova quindi un suo senso e un suo perché lasciare ai nostri collaboratori, oggi come domani, un ampio margine di libertà decisionale e funzionale.

Lei ha menzionato in apertura la sua capacità di adattamento come fattore di successo. Perché è così importante?

Associo la capacità di adeguamento alla disponibilità ad apprendere, una premessa di estrema importanza giacché l'attività bancaria si fonda sulla conoscenza, l'informazione e la comunicazione. Settori operativi, catene di creazione di valore aggiunto e network, processi operativi e metodi analitici sono soggetti a mutamenti continui. I progressi tecnologici rivelano a ciclo continuo nuove lacune di sapere e capacità: occorre saperle individuare e reagirvi opportunamente.

Abbiamo parlato molto di mentalità e atteggiamenti personali. Quali altre caratteristiche dovrebbero ancora possedere gli esperti finanziari di domani?

Dovrebbero essere mentalmente flessibili e puntare a un sano equilibrio fra le esigenze dei clienti, della banca e di altri gruppi di interesse, da un lato, e le proprie esigenze, dall'altro. La capacità di lavorare sotto pressione, di definire chiare priorità e di conservare la vista d'insieme anche in situazioni difficili è sempre stata apprezzata e lo sarà ancora. Gli esperti finanziari devono inoltre godere della fiducia dei clienti. Non mi stancherò mai di ripetere quanto sia importante per questo settore il rispetto di standard etici elevati, anche riguardo alla distinzione fra un comportamento lecito e uno potenzialmente arbitrario e alla disponibilità, all'occorrenza, a parlare a chiare lettere. <

Asia

Investimenti e rugby si incontrano a Hong Kong

Per il decimo convegno annuale sugli investimenti in Asia (AIC) che si terrà dal 27 al 30 marzo prossimi, è prevista la partecipazione di circa 1200 delegati. Tanto le imprese quanto i governi vedono nell'AIC un forum ideale con cui raggiungere la platea di decisori che investono in Asia. Oltre alle principali società di gestione di fondi saranno presenti più di 200 aziende della regione Asia-Pacifico. Complessivamente, i delegati AIC rappresentano patrimoni in gestione per un valore stimato in 3000 miliardi di dollari. La conferenza avrà come relatore principale il professor Edmund S. Phelps della Columbia University, premio Nobel per l'economia nel 2006. Tra gli altri oratori si segnalano il primo ministro del Pakistan Shaukat Aziz, il vice primo ministro e ministro delle finanze thailandese Pridyathorn Devakula e il presidente del Fondo nazionale per la sicurezza sociale in Cina nonché ex ministro delle finanze Xiang Huaicheng.

In concomitanza con la chiusura dell'AIC si aprirà il più importante weekend sportivo di Hong Kong: il Cathay Pacific/Credit Suisse Hong Kong Sevens, ritenuto il miglior torneo di rugby a sette del mondo. **ba**

Maggiori informazioni sull'AIC e il Sevens di Hong Kong sono disponibili all'indirizzo www.credit-suisse.com/conferences

Mondo

Sostegno ai bambini dello Sri Lanka

Il Credit Suisse e il Programma Alimentare Mondiale (World Food Programme) hanno avviato nello Sri Lanka un'iniziativa «Cibo in cambio di istruzione» (Food for Education) incentrata sulla correlazione tra fame e formazione. 61 scuole presenti nelle regioni colpite dallo tsunami saranno equipaggiate con attrezzature per la cucina e lo stoccaggio di alimenti. La donazione garantirà la distribuzione di pasti scolastici a 19 000 bambini di Jaffna, Batticaloa e Ampara nel 2007 e 2008.

Il programma mira ad alleviare la fame, incrementare i tassi di frequenza scolastica e migliorare significativamente le prestazioni e i risultati degli allievi, ma anche ad aumentare la percentuale di bambine che vanno a scuola. Alcuni studi hanno infatti dimostrato che la probabilità di malnutrizione di un bambino può essere ridotta addirittura del 40 per cento a seconda del numero di anni scolastici frequentati dalla madre. Tra le imprese, il Credit Suisse è quella che contribuisce maggiormente ai programmi di sviluppo promossi dal PAM in Asia e vanta inoltre iniziative formative in svariati paesi quali Cina, India, Indonesia e Vietnam. La filosofia alla base delle attività umanitarie del Credit Suisse è quella di ricercare soluzioni praticabili per aiutare i bambini a livello locale. **de**

America Latina

Il Credit Suisse rileva Hedging-Griffo

Il Credit Suisse ha siglato un accordo relativo all'acquisizione di una partecipazione di maggioranza in Hedging-Griffo, primaria società brasiliana di asset management e di private banking. In Brasile, il Credit Suisse ha costruito la propria posizione di leadership del settore investment banking a partire dall'acquisizione di Banco Garantia nel 1998. Con il rilevamento di Hedging-Griffo il Credit Suisse è in grado di offrire ai clienti brasiliani i vantaggi di una banca integrata attraverso l'inclusione di questa piattaforma di asset management e private banking.

La transazione è soggetta all'approvazione della Banca centrale del Brasile e dovrebbe perfezionarsi entro la metà del 2007. Dopodiché, Hedging-Griffo opererà sotto il nome di Credit Suisse Hedging-Griffo.

Hedging-Griffo è una società indipendente leader in ambito di asset management e private banking attiva in Brasile, dove gestisce patrimoni per un valore di CHF 9,2 miliardi per conto di high net worth individual focalizzando l'attenzione su hedge fund, fondi azionari e fondi di fondi a livello sia locale che internazionale. Il Credit Suisse ha inoltre sviluppato le proprie attività onshore di wealth management nei principali mercati in espansione a livello globale, come dimostra anche la recente apertura di rappresentanze a Mosca e Sydney. **mb**

Corporate Clients Piotr Wozniak



La Polonia è un importante partner commerciale

«Molte società internazionali si sono insediate in Polonia negli ultimi due anni», ha spiegato il ministro dell'economia polacco Piotr Wozniak (nella foto) in occasione del Corporate Clients Breakfast tenuto dal Credit Suisse presso l'Hotel Savoy a Zurigo. «Di punto in bianco siamo diventati un centro dell'elettronica». Se l'espansione prosegue a questi ritmi, nel 2009 la Polonia sarà il maggior produttore di televisori a schermo piatto. Complessivamente, nel 2006 l'export è aumentato di circa il 25 per cento e nell'anno in corso la crescita economica supererà nuovamente il 5 per cento. Per la prima volta dopo tanto tempo la disoccupazione è scesa sotto la magica soglia del 15 per cento e il tasso d'inflazione è inferiore al 2 per cento. Ma i lavoratori polacchi sono ancora troppo poco propensi alla mobilità e il paese è fortemente carente di infrastrutture moderne. Stando alle parole di Wozniak, questa situazione dovrebbe tuttavia cambiare rapidamente. Urs P. Gauch, responsabile Corporate Clients – Large Corporates del Credit Suisse, ha affermato che nel 2006 le esportazioni svizzere verso la Polonia hanno totalizzato 1,7 miliardi di franchi (+ 27 per cento). Le imprese svizzere presenti nel paese danno lavoro a più di 23 000 persone. Oltre al ministro dell'economia Wozniak, alla manifestazione sono intervenuti anche Janusz Walenty Niesyto, ambasciatore della Repubblica Polacca in Svizzera, e il consigliere per gli affari commerciali Jan Szustkiewicz. schi/de

Banca ipotecaria win-a-house.ch



Quando il sogno diventa realtà

Lo scorso anno il Credit Suisse è riuscito a rafforzare sensibilmente la propria posizione di primo piano come banca ipotecaria grazie anche al concorso «win-a-house.ch» che, come dimostrano gli oltre 170 000 partecipanti, ha nuovamente suscitato un'ampia risonanza. La fortunata vincitrice della casa da sogno è stata Rosemarie Müller di Grüningen (insieme a Hanspeter Kurzmeyer nella foto). Altro fatto positivo è il grande interesse dimostrato per le informazioni contenute al sito www.winahouse.ch su edilizia, arredamento e abitare. Non stupisce dunque che Urs Dickenmann, responsabile Private Banking Svizzera, e Hanspeter Kurzmeyer, responsabile Clientela privata Svizzera, abbiano deciso di ripetere per la terza volta l'esperienza «win-a-house.ch».

La nuova edizione, che presenta diverse novità, ha preso il via lo scorso 2 marzo, ma è possibile aderire al concorso in qualsiasi momento. Quest'anno i partecipanti avranno la possibilità di vincere un milione di franchi per la realizzazione della casa dei loro sogni. A titolo dimostrativo verranno presentati tre concetti abitativi: un loft, una casa unifamiliare e la trasformazione di un'abitazione esistente. Essi verranno illustrati ai partecipanti in base ad alcune opere rappresentative di rinomati architetti. schi

Formula 1 Peter Sauber

«A Hinwil e Monaco sta nascendo una squadra vincente»

Intervista: Andreas Thomann

Per 36 anni Peter Sauber ha guidato con successo la propria scuderia automobilistica. Alla fine del 2005 ha ceduto le redini alla BMW. Tuttavia il pioniere delle corse non ha completamente abbandonato la scena: la Formula 1 gli sta infatti troppo al cuore. In questa intervista lo zurighese ci spiega perché il team BMW Sauber F1 continuerà a rimanere ai vertici.

Bulletin: La qualità della sua vita è migliorata da quando si è ritirato dalla guida della sua scuderia?

Peter Sauber: Diciamo che ora la mia vita è diversa, ma certamente non peggiore.

In che senso diversa?

Le mie giornate sono intense come prima, ma le ore di lavoro si sono accorciate e l'efficienza è diminuita, dato che anche le pressioni intorno a me si sono allentate.

Ha riscoperto qualche hobby in particolare?

Non proprio. Ho viaggiato un po' più spesso con la moto e d'inverno ho avuto un po' più di tempo per sciare.

Ha mantenuto almeno un piede nel circo della Formula 1. Cosa fa esattamente?

Prima di tutto sono l'interlocutore del team BMW Sauber F1, con cui ho un contratto come consulente. Inoltre sono responsabile delle relazioni con i due partner Credit Suisse e Petronas.

Quindi la incontreremo regolarmente al paddock anche durante la prossima stagione?

Sì, assisterò a circa dieci gare.

Sembra che la Formula 1 abbia su di lei l'effetto di una calamita da cui non si può staccare...

Assolutamente no. Se la BMW non mi avesse offerto il contratto da consulente, avrei sicuramente lasciato questo ambiente. Non ho problemi a immaginare la mia vita senza la Formula 1. In ogni caso difficilmente sarei rimasto inattivo, piuttosto mi sarei dedicato a una nuova sfida.

In che misura la BMW Sauber chiede ancora i suoi consigli?

Dipende dagli argomenti. Sulle questioni strategiche i miei consigli possono sempre essere validi, se non altro per la mia lunga esperienza, mentre per quanto riguarda l'attività quotidiana del team non mi introietto.

Al momento Hinwil è un grande cantiere aperto. Si può già affermare che Hinwil e tutta la regione abbiano tratto vantaggi economici dall'acquisto del team Sauber da parte della BMW?

Certamente, e sotto diversi punti di vista. Ai tempi della Sauber Petronas avevamo al massimo 300 collaboratori, mentre ora prevediamo di averne 430 entro la fine della stagione. Ma anche il volume di lavoro dei fornitori è decisamente aumentato. Consideriamo ad esempio la ditta Paucoplast di Altendorf, che dal 1973 fabbrica per noi parti della carrozzeria. Essa ha aumentato il proprio organico da 25 a 50 collaboratori

e contemporaneamente sta riadattando le proprie infrastrutture. Anche altri fornitori della regione si trovano in una situazione analoga, soprattutto nel settore della produzione meccanica.

L'identità dell'azienda si è già trasformata?

È difficile dirlo. La dirigenza qui a Hinwil è rimasta la stessa, e in molti ambiti prevale ancora il vecchio spirito. È arrivato un nuovo dirigente da Monaco, che sta lavorando intensamente all'integrazione graduale delle due sedi, ammesso che sia effettivamente necessario integrarle. La continuità è una caratteristica dominante anche all'interno della scuderia, in cui le stesse persone che lavoravano per me costituiscono una squadra affiatata. Allo stesso tempo, naturalmente, il massiccio ampliamento sta portando dei cambiamenti. Del resto anche con me non sarebbe stato diverso, se il numero dei miei collaboratori fosse salito a 430.

Un segnale di continuità è anche il nome «Sauber», che continua a vivere anche nel nuovo team. Ne è un po' orgoglioso?

È stata una decisione della BMW. Non dobbiamo dimenticare un aspetto: in Germania, Sauber è un nome apprezzato da tempo, sin dall'epoca delle automobili sportive a fianco della Mercedes e anche della Formula 1. Per molti anni siamo risultati il team più amato secondo i sondaggi della rivista «Motosport Aktuell». Di conseguenza il nome Sauber aveva una buona fama, e presumibilmente la BMW ha voluto trasferire questa carat-



Peter Sauber ha tutti i motivi di sorridere. Con la cessione della sua scuderia alla BMW, a Hinwil vi sono stati sviluppi molto positivi.

Le tappe di una carriera nelle corse

Dal 1955 le gare automobilistiche su circuito sono proibite su tutto il territorio elvetico.

Se la Svizzera è ben presente nella carta geografica della Formula 1 lo deve soprattutto a un abile montatore elettrico zurighese. La carriera di Peter Sauber può essere letta come un esempio del sogno americano in formato elvetico. Essa è iniziata nel 1970, al volante della «C1», con cui ha vinto il campionato svizzero di automobilismo al primo tentativo. La «C» nel nome delle sue auto da corsa è rimasta, ed è stata sinonimo di successi. Alla guida della «C9» e a fianco della Mercedes, nel 1989 Sauber ha riportato una doppia vittoria durante la leggendaria 24 ore di Le Mans. I tempi erano maturi per la Formula 1, in cui ha esordito nel 1993. È vero che Sauber non ha mai vinto nella classe regina dello sport automobilistico, tuttavia il suo team personale, relativamente piccolo, ha sempre tenuto testa molto bene ai grandi della scena, ad esempio nel 2001, anno in cui ha conquistato il quarto posto nella classifica costruttori. Alla fine del 2005 Peter Sauber ha infine ceduto la scuderia con i suoi 300 collaboratori alla BMW.

teristica alla nuova scuderia. Naturalmente ne sono stato felice, molto felice. Ritengo che sia stato un bel gesto nei confronti dei collaboratori di lunga data, ma anche dei media e dei tifosi svizzeri. A livello personale, naturalmente, sono orgoglioso che sia stata fatta questa scelta per il futuro.

14 anni fa, quando è entrato nell'ambiente della Formula 1, era molto difficile pensare che nel 2007 il nome Sauber avrebbe fatto ancora parte del mondo delle corse. Come ha fatto la Sauber a sopravvivere, quando molti concorrenti sono scomparsi dalla scena? Sono sempre stato determinato a rimanere con i piedi per terra, a tenere in considerazione i limiti personali e finanziari e a lavorare duramente. Quest'ultimo punto, peraltro, non valeva solo per me, ma per tutto il team. Credo che i collaboratori siano stati decisamente il fattore più importante. Forse questo è stato il mio punto di forza: ho sempre trovato buoni collaboratori, disposti, a loro volta, a dare molto per l'azienda.

Dal punto di vista sportivo ha ottenuto molto: sei piazzamenti sul podio e il quarto posto nella classifica generale nel 2001, tuttavia mai una vittoria. Le da fastidio?

No, e lo dico in tutta onestà. Se avessimo vinto una corsa, come hanno fatto altri team organizzati in modo simile al nostro, non sarebbe stata una vittoria conseguita solo con le nostre forze. Ne saremmo stati felicissimi, ma comunque con la consapevolezza di avere vinto grazie alla fortuna. E sono convinto di una cosa: il nuovo team troverà la propria strada e vincerà con le proprie forze. Con i nostri mezzi questo non era proprio possibile, ed è per questo che non abbiamo nulla da rimpiangere. <

bulletin



Novità All'inizio della sua settima stagione di Formula 1, il Credit Suisse ripropone un numero speciale sul mondo dei bolidi delle corse (si veda anche il modulo allegato).

Sponsoring culturale Continuità grazie alla promozione dei giovani

Per evitare la banalità

Testo: Andreas Schiendorfer

Il Credit Suisse si impegna nella promozione delle giovani leve, e non soltanto tra le proprie file, come riportato nello speciale Bulletin plus dedicato alla carriera, bensì ad esempio anche nel vivaio della musica classica. A distanza di anni l'uno o l'altro talento riesce a emergere sulla scena internazionale.

Il Credit Suisse interpreta il proprio ruolo all'interno della società dedicandosi da anni al mecenatismo e sostenendo progetti a carattere sociale, scientifico, culturale e sportivo. Nell'ultimo trentennio, alle donazioni si è aggiunta un'attività di sponsoring altamente professionale.

Promuovere i giovani talenti è pagante

«Non ci interessa il riscontro immediato, ma piuttosto le partnership solide da coltivare negli anni», spiega Adrian Schüpbach, responsabile del settore sponsoring al Credit Suisse. «La continuità ai massimi livelli è garantita da una promozione mirata delle giovani leve. Se la nazionale rossocrociata si batterà per il titolo agli Europei del 2008, potrà ringraziare anche il Credit Suisse e il progetto di professionalizzazione del sostegno ai talenti in erba, lanciato nel 1993. La metà dei nostri contributi va direttamente al settore giovanile».

«In ambito culturale sigliamo contratti pluriennali, consentendo ai nostri partner di pianificare gli impegni su un arco di tempo e con delle prospettive ragionevoli», puntualizza Toni J. Krein, responsabile dello sponsoring culturale. «In tal modo gettiamo le basi per la realizzazione di importanti progetti, impensabili senza il sostegno finanziario privato. Penso al supporto dei giovani o

alla composizione di nuove opere musicali promossi dalle istituzioni culturali, settori essenzialmente votati allo sviluppo dell'arte e destinati alla società di domani».

Un esempio eloquente è il Davos Festival, che dal 1986 presenta l'élite mondiale della musica classica in esibizioni solistiche o d'ensemble. Ogni anno il Credit Suisse commissiona un'opera a un cosiddetto «composer in residence». E sebbene nomi come Erik Oña (2006) o Nadir Vassena (2005) possano ancora suonare estranei al grande pubblico, l'elenco dei compositori si consulta già come un «who is who» della musica contemporanea, con Rudolf Kelterborn, Georg Gruntz, Arvo Pärt o György Kurtág.

Partner dell'Accademia orchestrale

All'Accademia orchestrale dell'Opernhaus di Zurigo i giovani musicisti hanno la possibilità di farsi le ossa suonando per due anni all'interno di un'orchestra di professionisti. «Promuovere i giovani è questione di etica. L'alternativa è quasi sempre la disoccupazione», commenta Alexander Pereira, direttore dell'Opernhaus di Zurigo, a proposito della fondazione, nel 1986, dell'Accademia orchestrale, ai cui studenti si presentano ottime prospettive di carriera.

Il Festival di Salisburgo e il Teatro Bolsoj di Mosca non sono i soli a beneficiare del



Per molti appassionati di musica classica il Lucerne Festival è l'appuntamento più sentito dell'anno. Per i talenti in erba, come Aniela Frey, un'esibizione in questa cornice è un enorme passo avanti per la propria carriera.

sostegno del Credit Suisse, che con il suo sponsoring consente anche al Lucerne Festival di ospitare – dal 1993 – l'Orchestra filarmonica di Vienna. «Dal 2000, ad anni alterni attribuiamo il Credit Suisse Young Artist Award», prosegue Joseph Jung, direttore della Fondazione del Giubileo del Credit Suisse. I premiati, oltre a ricevere una cospicua somma di denaro, hanno l'opportunità di esibirsi a Lucerna con l'Orchestra filarmonica di Vienna, un onore che sinora è toccato al pianista Martin Helmchen (2006), alla violoncellista Sol Gabetta (2004) e alle violiniste Patricia Kopatchinskaja (2002) e Quirine Viersen (2000). In alternanza viene conferito il Prix Credit Suisse Jeunes Solistes, che quest'anno corona il talento di Aniela Frey, che si esibirà sia a Lucerna sia a Davos. I due riconoscimenti colmano una lacuna nella carriera dei solisti e mirano a fare in modo che la vita musicale non sprofondi nella monotonia dell'intercambiabilità e della banalità. <

Ulteriori informazioni e un diario di Aniela Frey sono disponibili al sito www.credit-suisse.com/infocus > Cultura.

Federazione Svizzera dello Sport Universitario 75 anni a tutto sport

Studio e sport, un binomio vincente

Testo: Andreas Schiendorfer

La Federazione Svizzera dello Sport Universitario (FSSU) festeggerà i 75 anni in occasione dei primi Campionati universitari svizzeri, in programma dal 1° al 3 giugno 2007 a Macolin. Il Credit Suisse, da venti anni sponsor principale della FSSU, ha appena prolungato di tre anni il contratto di collaborazione.

«Il fitness e il fair play sono per me i principali pilastri su cui poggia il successo professionale, e li ho appresi praticando sport», afferma l'imprenditore e consigliere nazionale Johann Schneider-Ammann nel quadro di una campagna d'immagine della Federazione Svizzera dello Sport Universitario. Una testimonianza condivisa da molti, ad esempio dal presidente del Politecnico federale Olaf Kübler: «Fare un po' di sport con regolarità mi libera la testa e la psiche».

Nessuno oserebbe contraddirlo tale affermazione. Ma non basta forse lo sport di massa, così come promosso da decenni dalle organizzazioni svizzere per lo sport accademico e praticato regolarmente da oltre 50 000 studenti? Martin Hodler, presidente della FSSU dal 1999 e già membro della nazionale svizzera di golf, è di parere decisamente diverso: «Per la società moderna lo sport è così importante che bisogna promuovere sia la base sia lo sport di punta».

Una seconda carriera

Da alcuni anni il sostegno allo sport d'élite nelle università funziona ottimamente. Lo confermano i brillanti risultati ottenuti dagli studenti elvetici alle universiadi del 2003

e 2005, come l'olimpionico Marcel Fischer. «Nel gennaio 2007, a Torino, abbiamo accusato un certo cedimento, non da ultimo perché le nostre migliori sciatici sono passate alla coppa del mondo», precisa Hodler. Talvolta questi atleti di punta ritrovano la strada dello sport universitario, come il ginnasta Sepp Zellweger, che svolge compiti direttivi in seno alla Federazione internazionale dello Sport Universitario, o la sciatrice Corinne Schmidhauser, che recentemente è stata eletta nel comitato direttivo della FSSU con la funzione di giurista.

Importanti esempi per i giovani

Schmidhauser e Zellweger (quest'ultimo lavora al Credit Suisse per le fondazioni di pubblica utilità Accentus, Symphasis ed Empiris) sono solo due dei numerosissimi sportivi universitari che dopo una brillante carriera sportiva si sono affermati anche a livello professionale e fungono da esempio per i giovani. «Lo sport rafforza la disponibilità e la capacità a fornire prestazioni elevate» afferma Martin Hodler. «Consente di individuare e promuovere il potenziale nascosto in una persona. E qui penso a fattori come l'attitudine al lavoro di gruppo, la tenacia o la qualità di trascinatori».



Per ogni sportivo universitario la partecipazione a un'universiade – nella foto i curler svizzeri a Torino – è un evento indimenticabile.

Sul terreno della sfida

Ma Hodler è anche critico: «La Svizzera corre il pericolo di fossilizzarsi nella propria agiatezza. Il costante apprendimento, che nel mondo globalizzato diventa sempre più importante, ha infatti luogo sul terreno della sfida, un terreno che propone le migliori condizioni per imparare, una sana pressione e la possibilità di cogliere soddisfazioni. Lo sport di punta si svolge in questo ambiente ed è per questo che è un'eccellente scuola di vita».

Nel 2006 la FSSU ha organizzato i Campionati universitari mondiali di triathlon e unihockey, mentre nel 2010 sarà la volta degli scacchi. Nell'anno dell'anniversario, più precisamente dal 1° al 3 giugno 2007, si terranno a Macolin i primi Campionati universitari svizzeri: le competizioni coinvolgeranno sette discipline con la partecipazione di circa 750 sportivi di entrambi i sessi. <

Per avvicinare gli interessati al mondo dello sport universitario, su www.credit-suisse.com/youngpeople proponiamo fino all'universiade di Bangkok un diario dell'atleta Simone Oberer e dello schermidore Benjamin Steffen.

I 125 anni della ferrovia del San Gottardo Battesimo della locomotiva «Alfred Escher»

San Gottardo, cuore svizzero dell'Europa

Testo: Andreas Schiendorfer

Dopo dieci anni di lavori, il 22 maggio 1882 venne inaugurata la tratta del San Gottardo, un autentico gioiello della tecnica che contribuì significativamente allo sviluppo dell'economia svizzera. Il Credit Suisse, che nella costruzione delle ferrovie elvetiche ha svolto un ruolo centrale, è sponsor principale dei festeggiamenti per il 125° anniversario.

«La nuova tratta ferroviaria comprende 62 gallerie, 34 ponti, 10 viadotti e 24 passeggi a livello. (...) La lunghezza complessiva dei tunnel è di 41 423 metri (...) Sono stati impiegati un milione di chili di dinamite e 1 700 000 chili di petrolio. (...) Il 20 maggio, l'assemblea generale della ferrovia del San Gottardo ha deciso di fissare a 26 franchi il prezzo del biglietto da Lucerna a Milano; finora il viaggio in battello, diligenza e ferrovia costava 54 franchi», scriveva il giornale «Innsbrucker Nachrichten» il 24 maggio 1882 denotando una grande ammirazione per questo capolavoro della tecnica, equiparato al Canale di Suez, ma anche grande paura di fronte alla straordinaria concorrenza: con la galleria del San Gottardo, le trasversali alpine di Austria (Semmering nel 1854 e Brennero nel 1867) e Francia (Mont Cenis nel 1871) avrebbero perso gran parte della loro importanza.

Ma il viaggio verso l'Italia, oltre a costare la metà rispetto a prima, grazie alla galleria del San Gottardo diventa soprattutto molto più veloce. I 360 ospiti che alle 8.30 del 22 maggio 1882 lasciano Milano per partecipare all'inaugurazione a Lucerna arrivano sì con un ritardo di 35 minuti, ma pur sempre alle 19.30 dello stesso giorno: solo undici ore di viaggio, un vero passo da gigante.

L'Italia è una forza trainante

La folta schiera di ospiti italiani, fra cui il ministro Baccarini, il presidente del Senato Tecchio e il sindaco di Milano Bellinzaghi, mostrano quanto l'apertura della ferrovia del San Gottardo sia importante per la vicina penisola: lo Stato nazionale fondato nel 1861 cerca infatti l'aggancio all'Europa del nord e, con Milano e l'intera Lombardia, dispone di un potente centro economico.

Alla costruzione dell'opera, costata complessivamente 227 milioni di franchi, l'Italia contribuisce in misura ben maggiore rispetto agli altri due Stati partecipanti: 55 milioni di sovvenzionamenti statali e 34 milioni di capitale d'investimento privato. Dalla Svizzera confluiscono «solo» 74 milioni, dalla Germania 64. La costruzione di questa ferrovia non è solo un miracolo della tecnica, ma anche un esempio di finanziamento internazionale su base privata, con una quota di circa il 50 per cento dell'importo complessivo.

A quell'epoca le casse federali sono mal messe e la Confederazione versa solo 4,5 milioni di franchi nella quota pubblica, che ammonta a 28 milioni. Il carico maggiore è sostenuto dai cantoni e dalle città. La città di Lucerna versa da sola 1 milione. Anche la Nordostbahn e la Centralbahn

sono invitate a contribuire: esse versano 9 milioni ciascuna quale capitale d'investimento e, congiuntamente, oltre 8,5 milioni quale contributo pubblico!

I lavori cominciano nel 1872, ma i 187 milioni preventivati non bastano. Dopo tre anni scoppiano le discussioni su un credito supplementare, che viene autorizzato nel gennaio 1879 e che ammonta a 40 milioni di franchi. In questo frangente Alfred Escher è costretto a lasciare la presidenza della Direzione della ferrovia del San Gottardo.

Festeggiamenti senza Escher

«Occorreva un capro espiatorio», spiega Joseph Jung, capo del dipartimento di studi storici del Credit Suisse. «Il consigliere federale Emil Welti riuscì a sacrificare Escher salvando così la propria pelle». Escher non partecipa ai festeggiamenti: nel 1880 non viene invitato alla festa per la coda dell'ultimo diaframma, e nel 1882, anno dell'inaugurazione, è gravemente malato. Morirà in dicembre senza mai essere transitato attraverso il San Gottardo. Questo fatto rispecchia la tragedia personale dell'influenzante leader economico. Al riguardo Joseph Jung afferma: «L'opera della sua vita giunse a termine quando giaceva sul letto di morte. Negli ultimi anni il suo influsso politico era talmente scemato che non era più in grado di affrontare indenne il relativamente modesto sorpasso dei costi. I suoi avversari e coloro che lo invidiavano erano diventati troppo potenti. Ma la sua opera sopravvive a tutti loro». >



Armin Strom
THE TRADITION OF SKELETON TIMEPIECES



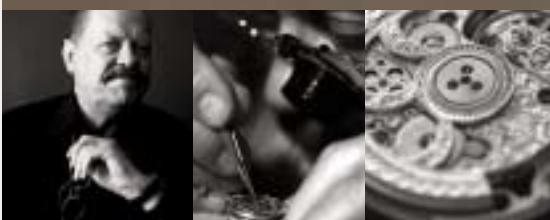
Walter B. Kielholz, presidente del Consiglio di amministrazione del Credit Suisse, davanti alla «Diligenza del San Gottardo» di Rudolf Koller. Le sue considerazioni sul tema San Gottardo figurano nel numero speciale «I 125 anni della ferrovia del San Gottardo» delle riviste «Via» e Bulletin.

Festa d'apertura «infuocata» all'Hotel Schweizerhof

L'apertura della ferrovia del San Gottardo venne degnamente celebrata il 22 maggio 1882. Sebbene dietro le quinte imperversassero le discussioni sui costi dell'opera, non si badò a spese. La festa a Lucerna sarebbe costata 300 000 franchi. Vennero invitate circa 360 persone dall'Italia, 300 dalla Svizzera e 100 dalla Germania. La maggior parte di loro percorse poi il San Gottardo e raggiunse Milano, dove seguirono altri festeggiamenti. «Una sfarzosa illuminazione» affascinò il pubblico. I fuochi d'artificio misero tuttavia in ombra la maggior parte dei relatori nell'Hotel Schweizerhof... Da notare che il discorso d'apertura non venne tenuto dal consigliere federale Emil Welti, bensì dal presidente della Confederazione Simeon Bavier, che in quanto grigionese aveva lottato per una galleria sotto il Lucomagno e pertanto aveva aspramente combattuto il progetto del San Gottardo.



PERFEZIONE SVIZZERA
PER UN GUSTO ESCLUSIVO



L'orologio svizzero Armin Strom è uno dei pochi a padroneggiare oggi la straordinaria tecnica della scheletratura di movimenti a mano. Da oltre 25 anni raffina movimenti con maestria e con un accurato lavoro artigianale, scheletrando ponti e platine. Gli elementi rimanenti vengono incisi manualmente a regola d'arte. Oltre a pezzi singoli, in linea con lo stile personale dei suoi clienti, la prestigiosa casa Armin Strom realizza anche serie pregiate per persone dal gusto esclusivo.

Al costruttore di gallerie Louis Favre non è riservato un destino migliore. Facciamo un passo indietro nel tempo. È il 1872, Favre vuole assolutamente realizzare quest'opera del secolo. Egli batte il suo concorrente italiano con un preventivo di 15,5 milioni di franchi inferiore e un anno di lavori in meno. A causa del citato sorpasso dei costi e dei 15 mesi di ritardo nell'apertura, la società della ferrovia del San Gottardo e l'impresa Favre danno vita a una disputa legale che si concluderà solo nel 1885. La figlia, che vive a Parigi, perde pressoché il suo intero patrimonio. Favre era un giocatore d'azzardo? Sbagliò completamente i calcoli? «Se si tiene conto delle imprevedibili difficoltà geologiche, l'osservanza delle scadenze da parte di Favre merita assoluto rispetto. Sebbene la tabella di marcia fosse stata allestita sei anni prima, la caduta dell'ultimo diaframma – con strumenti e macchinari modesti rispetto ad oggi – avvenne un mese prima del previsto», afferma Jung sottolineando questa circostanza poco considerata. «Se Louis Favre non fosse deceduto d'infarto durante una visita al tunnel nel 1879, Alfred Escher non avrebbe dovuto dimissionare da presidente della Direzione della ferrovia del San Gottardo, e se si avesse perseguito con determinazione la fine dei lavori, l'apertura sarebbe stata possibile al più tardi nell'inverno del 1881».

Tre libri della Fondazione Alfred Escher

La nuova interpretazione di Joseph Jung fa discutere gli storici. Ma il conoscitore di Escher basa le sue riflessioni su approfondite ricerche. Alla sua pubblicazione in quattro volumi sulla vita e l'opera di Alfred Escher (esaurita), uscita lo scorso anno presso NZZ Libro, seguiranno presso la stessa casa editrice tre importanti opere della Fondazione Alfred Escher: una biografia di Alfred Escher, un'edizione delle principali 400 lettere di cui Escher è mittente o destinatario e che si occupano del tema «trasversale alpina», nonché una biografia di Lydia Welti-Escher. <



Per la Svizzera la costruzione della ferrovia del San Gottardo è di centrale importanza, nel XIX come nel XXI secolo. Alfred Escher ha dato prova di grande lungimiranza.

Grandi festeggiamenti in maggio e settembre

Per organizzare i festeggiamenti in occasione dei 125 anni della ferrovia del San Gottardo, i cantoni di Uri e Ticino nonché le FFS hanno fondato la società Gottardo, il cui partner principale è il Credit Suisse. Le numerose attività previste sono illustrate al sito www.sbb.ch/gottardo. Dal 6 luglio al 25 agosto avrà ad esempio luogo a Göschenen lo spettacolo all'aperto in dialetto svizzero-tedesco «D'Gotthardbahn». La vera e propria festa per il pubblico seguirà l'8 e 9 settembre a Biasca, Erstfeld e Pollegio. Il 22 maggio 2007, alla stazione centrale di Zurigo, verrà battezzata la locomotiva «Alfred Escher». In serata seguirà all'Hotel Schweizerhof di Lucerna una sorta di riedizione della festa d'apertura del 1882. In collaborazione con la rivista delle ferrovie «Via», a inizio aprile il Bulletin pubblicherà un numero speciale «I 125 anni della ferrovia del San Gottardo», ordinabile con il modulo allegato.

Agenda del Credit Suisse 1/07**Arte**

**Fino al 13 maggio, Zurigo
Retrospettiva su Rodin**
Kunsthaus

Musica

**25 aprile, Mosca
Opera «Boris Godunov», prima**
Teatro Bolsoj

**11 maggio, Zurigo
tonhalleLATE**
Tonhalle

**30 aprile – 9 agosto
Teatro Bolsoj**
Tournée a Ingolstadt, Monaco, Milano,
Londra e Savolinnia (Finlandia)

Contributi vari

**13 aprile, Zurigo
Serata teatrale «Amleto»
Regia: Jan Bosse**
Schauspielhaus

Formula 1

**8 aprile, Kuala Lumpur
GP della Malaia**

**15 aprile, Manama
GP del Bahrain**

**13 maggio, Barcellona
GP di Spagna**

Calcio

**28 maggio, Berna
Notte del calcio svizzero**
Bea-Halle

Sport

**30 marzo, Lenzburg
Premio giovani leve Aiuto Sport**
1–3 giugno, Macolin
Campionati universitari svizzeri
Federazione Svizzera dello Sport Universitario

**Il calendario completo delle
manifestazioni figura al sito**
www.credit-suisse.com/sponsoring.

Festival musicali degni di nota**Partnership con il Teatro Bolsoj****Note mondiali
a Stans e Sciaffusa**

Malgrado il suo buon livello qualitativo, il jazz svizzero fa fatica a conquistare il vasto pubblico. Da 18 anni il Festival del jazz di Sciaffusa cerca di contrastare questa circostanza con un programma ricco di elementi avanguardistici e sperimentali. Ma la prossima edizione, in cartellone dal 9 al 12 maggio 2007, ospiterà anche affermati big del jazz come Pierre Favre. Degno di nota sarà poi l'appuntamento con la Swiss Jazz Orchestra, previsto nella serata finale. All'insegna del motto «CH-Pop meets Big Band» si esibiranno fra gli altri Kuno Lauener e Büne Huber.

Le Giornate musicali di Stans, nate nel 1994 come evento jazz, nel corso del tempo si sono trasformate accogliendo musiche e musicisti del mondo intero. Fra i protagonisti di quest'anno figurano l'indiano Kaushiki Chakrabarty e il polacco Kroke, che suoneranno nella giornata inaugurale. In seguito si esibiranno anche il Roberto Fonseca Group di Cuba e vari musicisti provenienti da Vietnam, Tunisia, Uzbekistan, Algeria, Norvegia e Argentina. L'appuntamento con questo intrigante viaggio musicale è dal 16 al 21 aprile 2007. schi

Entrambi i festival sono sostenuti dal Credit Suisse in qualità di sponsor principale. Maggiori informazioni ai siti www.jazzfestival.ch e www.stansermusiktag.ch.

**La creatività
al più alto livello**

Nel corso del 2006 il Credit Suisse ha ampliato il proprio contributo nell'ambito della cultura mondiale mediante contratti di sponsoring con il Festival di Salisburgo, il Museo di Shanghai e il Taipei Fine Arts Museum. Nell'ultima parte dell'anno, con il fattivo sostegno di Michael R. Vlahovic, responsabile Russia, Eastern Europe e Central Asia del Credit Suisse, la banca ha siglato un'alleanza di cinque anni con il Teatro Bolsoj. Alla firma del contratto in quel di Mosca, il CEO del Credit Suisse Oswald J. Grübel ha affermato che i due istituti sono uniti dalla loro vocazione internazionale e dalla costante forza innovativa. Anatoly Iksanov, direttore generale del Bolsoj, ha sottolineato che «per rimanere creativi ad alto livello ci servono partner che condividono la nostra percezione di qualità». Il prossimo 25 aprile si terrà a Mosca l'attesa prima dell'opera «Boris Godunov». Ma il «Grande Teatro» effettua regolarmente anche tournée mondiali. In aprile e maggio il corpo di ballo potrà essere ammirato a Monaco di Baviera, Ingolstadt e Milano, mentre a partire dall'estate anche l'orchestra si esibirà in Finlandia, Inghilterra, Slovenia e Kazakistan, fra l'altro con «Boris Godunov». schi

Maggiori informazioni al sito
www.credit-suisse.com/infocus > Cultura



1



2



3



4

1 Glattpark, aeroporto di Kloten Il gigantesco progetto prevede unità abitative per 6600 persone nonché 7300 posti di lavoro.

2 Stade de Suisse, Berna Dopo Basilea e Ginevra, anche Berna e da poco Neuchâtel dispongono di un nuovo stadio. Altri seguiranno a Zurigo e San Gallo.

3 Zurigo Nord In questa regione l'attività edilizia è in pieno fermento. L'espansione della metropoli economica richiede un crescente numero di superfici abitative e a uso ufficio.

4 Berna Brünnen Nella parte ovest della capitale stanno sorgendo nuove abitazioni per 2600 persone e un centro commerciale dalle forme particolari firmato dal noto architetto Daniel Libeskind.

Edilizia abitativa: boom senza fine?

Raramente in Svizzera sono state costruite così tante abitazioni come in questi anni. Quali sono i fattori trainanti di questo sviluppo e quali le regioni particolarmente interessate? Incombe la minaccia di una sovrapproduzione con un nuovo crollo del mercato? Oppure questa volta le condizioni quadro sono diverse? Il nuovo studio immobiliare del Credit Suisse ha cercato di dare una risposta a queste domande.

Testo: Fredy Hasenmaile, Economic Research

La Svizzera sta vivendo un vero e proprio boom dell'edilizia abitativa. Si osservano gru-
a perdita d'occhio, interi quartieri sorgono
dal nulla. A Berna Brünnen, nella periferia
ovest della capitale federale, sta nascendo
uno spazio abitativo per 2600 persone. An-
cora maggiori sono le dimensioni del Glatt-
park, progettato nelle vicinanze dell'aero-
porto di Kloten: se tutti i progetti saranno
realizzati, il parco potrà ospitare 6600 abi-
tanti e 7300 posti di lavoro. Chi passa da
Zurigo Nord sarà tentato di stropicciarsi gli
occhi dallo stupore, tanto è cambiata l'im-
agine della città in così pochi anni. Sembra-
no lontani i tempi in cui, non solo a Zurigo,
si credeva che la città fosse ormai definiti-
vamente costruita. Un segno evidente di
questo atteggiamento radicalmente mutato
nei confronti dell'edilizia è rappresentato dai
nuovi stadi di calcio, costruiti di recente in
tutto il paese. A Basilea, Ginevra, Berna e
da poco a Neuchâtel si gioca già in stadi
nuovi, altri sono in costruzione a Zurigo e
San Gallo. Diversi stadi sono in fase di pi-
anificazione, ma nella loro forma attuale non
hanno ancora ottenuto il consenso degli
elettori o sono stati rallentati da ricorsi.

Dal 2003 il paese è in preda a un'autentica euforia edilizia. In certi comuni gli immobili a uso residenziale di nuova costruzione sono pari a tre o quattro volte l'assorbimento an-
nuo registrato in passato. Complessivamen-
te quest'anno si prevedono 44 000 nuove abitazioni, con un nuovo incremento rispetto al 2006. Il numero delle nuove residenze che arrivano sul mercato fa dunque segnare un aumento per il sesto anno consecutivo. Considerando il numero delle abitazioni per cui è stata concessa una licenza di costruzione, inoltre, il carnet di commesse è ben fornito e garantirà una perdurante attività edilizia sino alla fine del 2008.

Ma la situazione non è così rosea ovun-
que. Determinate regioni della Svizzera non
beneficiano affatto o beneficiano solo in
misura minima della vivace attività di co-
struzione. Si tratta in primo luogo di regioni periferiche che in parte lottano contro il pro-
blema dell'emigrazione, una circostanza che
riduce la domanda di spazio abitativo. Tra
queste regioni rientrano in particolare l'hin-
terland glaronese, il Toggenburgo, Appen-
zello Esterno, le regioni intorno al massiccio
del San Gottardo, l'Entlebuch e l'Emmental,

nonché il Giura. L'attività di costruzione è limitata anche in alcuni centri urbani, dove però si spiega con la mancanza di riserve di terreno edificabile. Un'analisi dettagliata in base al tipo di comune mostra che l'attività edilizia più intensa riguarda i cosiddetti comuni periurbani, vale a dire quelli che fanno parte della cintura più esterna di un agglomero urbano. Di poco inferiore è il numero di nuove abitazioni nelle zone suburbane, che fanno parte della cintura interna di comuni di un agglomerato, ma non del relativo centro urbano. A livello regionale l'attività edilizia si concentra dunque nell'area econo-
mica di Zurigo e in ampie zone della Sviz-
za interna, nell'Oberes Baselbiet e nella
regione del Fricktal nel canton Argovia, nel
cantone Friborgo, nella regione del Leman e
nell'Alta Engadina.

Le ragioni del boom

Si deve tornare con la memoria alla metà degli anni Novanta per trovare un numero altrettanto elevato di nuove costruzioni. Il boom di allora, tuttavia, era stato generato in maniera determinante da aiuti statali: cir-
ca un quarto delle abitazioni allora realizzate

zate era infatti sovvenzionato dalla Confederazione. Questa misura motivata da interessi di natura politico-congiunturale non ha tuttavia sortito gli effetti desiderati sulla domanda e ha pesato a lungo sul mercato delle abitazioni. L'attuale boom del mercato degli alloggi, invece, ha origine nei bassi tassi d'interesse registrati tra il 2002 e il 2005 e nella corsa alla proprietà condominiale. Gli scarsi rendimenti conseguibili sui mercati dei capitali hanno spostato l'attenzione degli investitori sul mercato immobiliare, caratterizzato da rendimenti poco spettacolari ma stabili e quindi attraenti, tanto più che gli interessi storicamente bassi rendono il rifinanziamento conveniente come di rado prima d'ora.

Per lungo tempo gli investitori hanno trascurato il mercato delle superfici abitative. Visti gli elevati rendimenti di azioni e obbligazioni alla fine degli anni Novanta, gli investimenti immobiliari non godevano di particolare popolarità. E ciò che confluiva nel mercato immobiliare andava a vantaggio del settore delle superfici commerciali. All'inizio del nuovo millennio quest'ultimo ha attraversato una fase positiva che tuttavia, sulla scia della successiva debolezza congiunturale, si è rivelata di breve durata e ha fatto salire la quota di superfici sfitte. La rinascita dell'edilizia residenziale si basa quindi sulla situazione tuttora favorevole sul fronte dei tassi, sul disinteresse degli investitori per il mercato delle superfici commerciali e su una certa necessità di recupero che si è accumulata nel segmento dell'edilizia abitativa, con le opportunità d'investimento che ne derivano. I prezzi degli immobili, che dal 2000 sono tornati a correre dopo un lungo periodo di stallo, hanno inoltre creato una buona base psicologica a favore degli investimenti.

Un'altra ragione della costante popolarità dell'edilizia abitativa è da ricercare nella nuova crescita della proprietà condominiale, protagonista di una tendenza inalterata. Questa modalità relativamente nuova consente di acquistare un'abitazione anche agli strati di popolazione meno abbienti. Oggi l'acquisto di un alloggio è possibile solo a prezzi molto elevati, soprattutto in ubicazioni centrali. In media la proprietà condominiale costa da un terzo a circa la metà in meno rispetto a una casa unifamiliare. A ciò contribuisce naturalmente anche la superficie abitativa mediamente inferiore degli appartamenti in condominio. Questi ultimi consentono di ripartire su diverse persone soprattutto gli elevati prezzi dei terreni, un aspetto

da non trascurare considerando che essi rappresentano spesso una quota pari o superiore al 30 per cento del prezzo dell'immobile. Il fatto che la percentuale di stranieri e di persone con uno status sociale inferiore sia decisamente più elevata tra i proprietari condominiali che tra i proprietari di case unifamiliari sottolinea che il fattore della sostenibilità finanziaria è il principale responsabile del boom della proprietà condominiale. Visti i tassi piuttosto contenuti, oggi non sono in genere i costi correnti a rappresentare un problema per chi desidera acquistare un'abitazione, bensì la mancanza del capitale proprio necessario alla realizzazione di questo sogno. Dato che oggi, in caso di prestito ipotecario, viene solitamente applicato il limite di anticipo dell'80 per cento, l'acquisto di una casa unifamiliare media richiede una disponibilità di capitale di almeno 150 000 franchi. Solo un terzo circa di tutte le economie domestiche dispone di un patrimonio del genere. Per l'acquisto di una proprietà condominiale sono sufficienti tre quarti di questa somma, vale a dire circa 110 000 franchi, importo di cui molte più economie domestiche possono disporre tenendo conto dell'eventuale costituzione in pegno degli averi della cassa pensione.

Non sorprende dunque che quello degli appartamenti in condominio sia attualmente

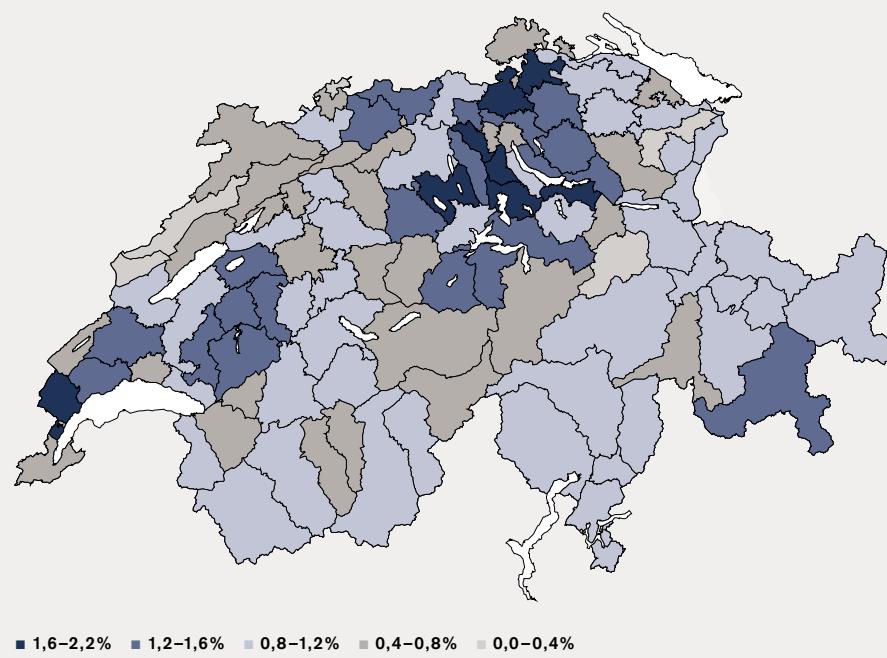
il segmento dominante dell'edilizia residenziale, con circa il 40 per cento delle abitazioni realizzate. A questa cifra contribuisce in misura non trascurabile anche l'aumento della costruzione di abitazioni di vacanza in alcune regioni della Svizzera. Da quando la domanda da parte degli stranieri ha osservato un'impennata, anche il mercato delle abitazioni di villeggiatura sta vivendo un vero e proprio boom.

Torna la minaccia delle superfici sfitte?

Alla luce della perdurante espansione dell'edilizia bisogna chiedersi se non incomba la minaccia di una sovrapproduzione. Dato che tra l'inizio della pianificazione e la consegna di un'abitazione ultimata trascorrono facilmente due, tre o più anni, il mercato degli alloggi è caratterizzato da lunghi tempi di produzione che determinano un pressoché costante squilibrio del mercato: o predomina un'eccedenza della domanda, che a partire da certe proporzioni può essere definita carenza di alloggi, oppure un'eccedenza dell'offerta, che si riflette in un aumento delle superfici sfitte e compromette i margini degli investitori. Gli squilibri segnano così i mercati immobiliari e si ripercuotono innanzitutto in un aumento o in un calo delle quote di abitazioni sfitte, considerate il vero e proprio barometro del clima sui mercati degli

Vivace attività: quota di incremento netto dal 2001 al 2005

L'attività edilizia interessa in modo particolare l'area economica di Zurigo, ampie zone della Svizzera interna, l'Oberes Baselbiet, la regione del Fricktal nel canton Argovia, il canton Friborgo, la regione del Lemano e l'Alta Engadina. Fonte: UST, Credit Suisse



La quota di incremento netto indica la percentuale delle nuove abitazioni disponibili sul mercato. L'incremento netto comprende gli alloggi di nuova realizzazione e quelli che vengono ad aggiungersi in seguito a trasformazioni. D'altro canto vengono sottratte le abitazioni che spariscono dal mercato perché demolite. Per cercare di livellare le quote, che ogni anno sono soggette a forti oscillazioni, i valori vengono calcolati per un arco di tempo di cinque anni.

alloggi. Anche i prezzi cominciano a reagire, solitamente con un lieve ritardo, e a segnalare le variazioni della scarsità di abitazioni sul mercato.

Incombe dunque la minaccia di superfici sfitte come quelle registrate a metà degli anni Novanta, quando la quota di abitazioni vuote ha superato la soglia delle 60 000 unità, schizzando all'1,8 per cento e precipitando il mercato immobiliare in una nuova crisi? Con la conseguenza che i prezzi, già in calo dall'inizio degli anni Novanta, sono scesi in caduta libera? Dal 2003 le quote di abitazioni sfitte sono tornate a salire, primo segnale del fatto che la domanda non riesce a tenere il passo con l'offerta. Da allora, tuttavia, il numero delle domande di costruzione è in continuo aumento. A metà 2006 è stato toccato un nuovo livello record. Nell'arco di un anno ai diversi uffici erano pervenute domande di costruzione per 56 000 abitazioni. Alla fine dell'anno oltre 57 000 alloggi si trovavano in costruzione. Questi arriveranno sul mercato nel corso di quest'anno o al più tardi nel 2008 e metteranno a dura prova la sua capacità di assorbimento. Per il 2007 è chiaro fin da ora che la quota di abitazioni sfitte continuerà a salire.

Previsto un atterraggio morbido

Sebbene l'ampliamento dell'offerta abbia raggiunto valori pericolosamente elevati, non esiste il rischio di un massiccio aumento delle superfici sfitte. Riteniamo che si possa escludere un ritorno alle quote di superfici libere come quelle registrate negli anni Novanta. Inoltre, le condizioni quadro sul mercato immobiliare svizzero sono sostanzialmente mutate. La situazione di allora era caratterizzata da un'economia che procedeva a marcia ridotta ed è stata ulteriormente distorta dai già citati aiuti statali. Nell'ambito della Legge federale che promuove la costruzione di abitazioni e l'accesso alla loro proprietà (LCAP), allora la Confederazione sovvenzionava circa 10 000 abi-

tazioni all'anno, senza tener conto della debolezza sul fronte della domanda.

Oggi la situazione di partenza è diversa: all'offerta fa da contraltare una domanda altrettanto robusta. Grazie alle prospettive reddituali intatte, all'aumento dell'immigrazione e alla crescita della domanda per ragioni di carattere demografico, anche l'assorbimento si manterrà elevato. I consumatori riacquistano fiducia, poiché nel 2006 la ripresa ha finalmente raggiunto anche il mercato del lavoro. È quindi giustificato attendersi un aumento dei salari e migliori prospettive occupazionali. Nel calcolo deve altresì essere incluso un numero crescente di immigrati. Solitamente l'immigrazione reagisce con un certo ritardo alla situazione congiunturale. Per i prossimi anni ci si può dunque attendere un aumento del numero di stranieri, che andranno a incrementare la domanda sul mercato delle abitazioni.

Forte calo delle domande di costruzione

Ma la ragione principale per cui si può escludere un crash sui mercati immobiliari è da ricercare nel fatto che, di recente, sul fronte dell'offerta la velocità si è ridotta. Il calo delle domande di costruzione registrato verso la fine del 2006 è stato molto più significativo che negli anni precedenti. Ci sono quindi buone possibilità che la sovrapproduzione si manterrà entro certi limiti.

Si dovrà però attendere la fine del 2008 prima che questo provvidenziale rallentamento si traduca in un calo del numero di nuove abitazioni. Fino ad allora l'andamento economico superiore alla media dovrebbe generare una domanda sufficiente da impedire che si verifichi uno squilibrio analogo a quello osservato negli anni Novanta. <

Potete ordinare la versione integrale dello studio immobiliare di Economic Research del Credit Suisse utilizzando il modulo allegato, oppure consultare il documento online al sito www.credit-suisse.com/immobilienstudie.

design made in germany

Wilkhahn



Modus Executive 284/81

Nessun compromesso.

La vostra schiena non ammette compromessi. La nostra qualità nemmeno.

www.wilkhahn.com

Investire nelle divise conviene

Tra i mercati finanziari, quelli dei cambi sono i più grandi in termini di volumi trattati. Ciononostante il loro potenziale è stato finora ben poco sfruttato dagli investitori. A torto, perché le divise offrono gradite possibilità di diversificazione.

Testo: Anders Vik e Valérie Schneitter, FX Structuring & Advisory

Quello dei cambi è senz'altro il più grande mercato al mondo. Si stima infatti che ogni giorno vi si effettuino transazioni per due miliardi di dollari, ossia cinque volte il prodotto interno lordo della Svizzera e 50 volte il volume quotidiano trattato a Wall Street. Tutti noi vi prendiamo parte – senza necessariamente esserne consapevoli – trascorrendo ad esempio una vacanza in una destinazione esotica, comprando un'automobile tedesca (probabilmente fabbricata nell'Europa dell'est), investendo in titoli esteri, semplicemente, perché la nostra cassa pensione gestisce divise in modo attivo. Sebbene le monete permettano di realizzare buoni rendimenti e offrano ottime possibilità di diversificazione, per molto tempo gli investitori privati hanno ignorato questo tipo di strumento. Finora sono stati soprattutto i grossi operatori a trarre vantaggio da questi mercati. Oggi tuttavia le divise si ritagliano uno spazio sempre più ampio anche nei portafogli degli investitori privati.

A prima vista è difficile capire perché una moneta acquista o perde valore nei confronti di un'altra. Molti investitori ragionano in termini di mercati rialzisti o ribassisti, e questo non accade nel mondo delle divise. L'apprezzamento di una moneta comporta automaticamente il deprezzamento di un'altra. È quindi importante puntare sul cavallo giusto. I movimenti passeggeri provocati da eventi macroeconomici o geopolitici imprevisti o i comportamenti irrazionali di breve-medio termine provocano sconcerto e suscitano l'impressione che le divise siano uno strumento speculativo e volatile. Tuttavia chi si è fatto un'idea chiara del mercato dei cambi può individuare nuove opportunità di rendimento e ottimizzare considerevolmente il proprio portafoglio. Per raggiungere questo obiettivo bisogna però sapere quali

sono i fattori che influiscono sul corso di una moneta e se è effettivamente possibile svolgere una valutazione sistematica del mercato delle divise.

Specchio dell'andamento economico

In linea generale le divise possono essere considerate come lo specchio dell'andamento politico e macroeconomico di una nazione. La crescita economica, il livello dei prezzi, la produttività di un paese e il livello dei suoi tassi d'interesse sono fattori che influiscono in modo determinante sul valore di una moneta. A questi vengono ad aggiungersi il differenziale di tasso d'interesse rispetto all'estero, il potere d'acquisto della moneta, la bilancia commerciale e i flussi d'investimento. Con l'ausilio di modelli di valutazione

è possibile determinare se una moneta è scambiata a un corso equo, proprio come accade per le azioni.

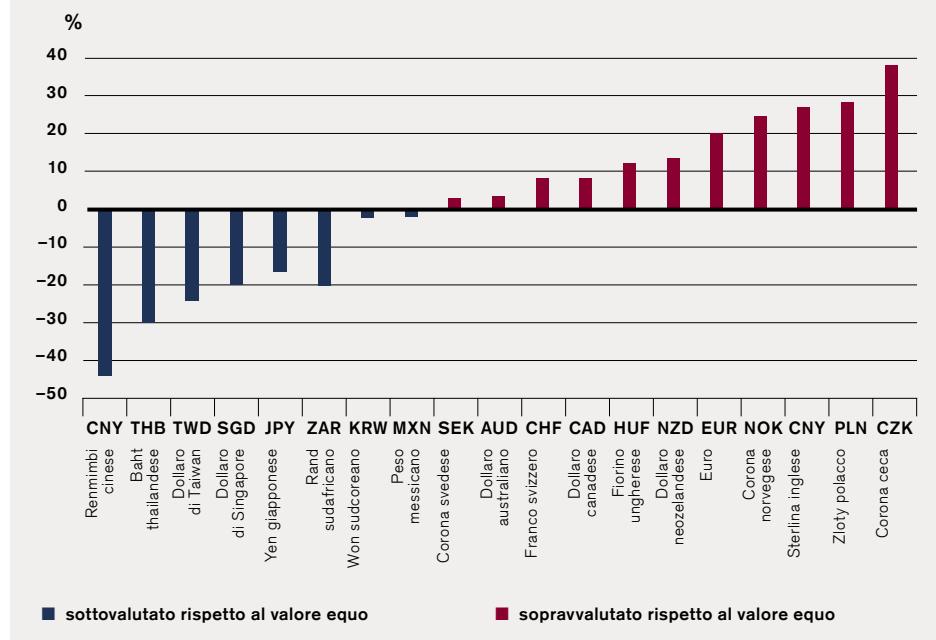
Sul mercato dei cambi operano investitori perlopiù passivi, il cui obiettivo principale non è massimizzare i rendimenti. Le multinazionali, ad esempio, vi ricorrono soprattutto per motivi di liquidità o di copertura. Di conseguenza le monete possono divergere momentaneamente dal valore equo dettato dalle condizioni quadro dell'economia, ma finiscono sempre per riavvicinarsi. Gli investitori possono sfruttare queste oscillazioni comprando le monete sottovalutate – il cui prezzo è quindi più basso – e rivendendole non appena riguadagnano valore.

In proposito il Credit Suisse ha sviluppato un modello di valutazione – il CS Fair Value

Credit Suisse Fair Value Model

Scarti (al 2 febbraio 2007) dal valore equo di diverse monete rispetto al dollaro.

Fonte: Credit Suisse Research



Model – che permette di effettuare previsioni e raccomandazioni sull'evoluzione dei tassi di cambio. Da questo modello emerge ad esempio che le monete asiatiche continuano a essere fortemente sottovalutate rispetto al dollaro statunitense, a differenza di quelle europee che sono sopravvalutate.

Sfruttare i differenziali d'interesse

A medio termine sono soprattutto i differenziali di tasso d'interesse tra i singoli paesi a influenzare i corsi di cambio. Mentre un investimento sul mercato monetario a 12 mesi frutta un interesse del 2,5 per cento circa in Svizzera, in Brasile può raggiungere un rendimento fino al 12,4 per cento. Le monete dei paesi che presentano tassi d'interesse elevati hanno tendenza ad apprezzarsi perché sono più richieste di quelle con una bassa remunerazione: ciò accade in particolare se il differenziale di tasso d'interesse è considerevole. Gli investitori possono sfruttare questi scarti prendendo in prestito capitali in una valuta a basso rendimento, per poi convertirli e investirli in un paese con un tasso d'interesse superiore. Queste strategie, chiamate «carry trade», rappresentano a prima vista un modo semplice per aumentare il rendimento dei propri attivi. Ma non va dimenticato che le monete sono soggette a fluttuazioni talora anche marcate e innescate da diversi fattori. Per questo motivo il Credit Suisse ha deciso di sviluppare soluzioni d'investimento innovative e oltremodo trasparenti. Grazie a sofisticati modelli di calcolo vengono mensilmente determinate le ponderazioni ottimali in termini di rischi e rendimento per le monete nelle quali si effettuano gli investimenti o si acquisisce capitale. Il rapporto fra il rendimento complessivo e i rischi assunti viene così ottimizzato.

Ogni investimento richiede una valutazione di rischi e opportunità. Le divise hanno la fama, a torto, di essere molto volatili e quindi molto rischiose, mentre in realtà presentano meno rischi rispetto ai mercati azionari. Se si raffrontano le volatilità – vale a dire l'intensità delle variazioni dei corsi – dei mercati valutari con quelle dei mercati azionari si constata che le monete sono meno volatili. A titolo di esempio, lo scorso anno l'indice S&P 500 ha registrato una volatilità del 10 per cento circa, contro il 7,8 per cento soltanto del tasso di cambio EUR/USD.

Inoltre le divise denotano una bassissima correlazione con i mercati azionari e offrono quindi un'interessante possibilità di diversi-

ficatione. Questa caratteristica viene sfruttata quando gli investimenti in divise sono combinati con investimenti tradizionali: le posizioni nel portafoglio vengono così meglio ripartite e il rischio complessivo ridotto, in linea con il principio secondo il quale non si devono mettere tutte le uova in un solo panier.

I rischi possono essere dosati

Da tempo i mercati valutari non sono più prerogativa esclusiva dei grossi investitori. Da quando gli importi minimi sono stati ridotti, anche i privati possono beneficiare dei vantaggi offerti dalle divise. I derivati strutturati, ad esempio, presentano interessanti opportunità d'investimento sia ai principianti che ai professionisti poiché consentono di partecipare all'andamento di una o più monete in funzione del proprio profilo di rischio. Oltre alle varianti interamente orientate al rendimento, vi sono prodotti che offrono una protezione del capitale, di modo che quest'ultimo sia mantenuto anche in caso di andamento dei mercati sfavorevole. A seconda del tema d'investimento, gli investitori possono conseguire rendimenti puntando su tassi di cambio in aumento, in flessione o stabili. Siccome la gamma di valori di base è pressoché illimitata, è possibile cogliere senza problema le opportunità del momento. Alle possibilità d'investimento nelle monete estere classiche si aggiungono quelle nei mercati in pieno sviluppo come l'Asia o l'America Latina. I derivati strutturati offrono inoltre l'accesso a monete non liberamente negoziabili come il renminbi cinese. Particolarmente richiesti sono infine i cosiddetti panieri di valute perché consentono, con l'acquisto di un derivato strutturato, di investire simultaneamente in diverse monete. Grazie alla sempre maggiore liquidità, flessibilità e capacità innovativa dei mercati delle divise, l'ingegneria finanziaria non ha praticamente più limiti. <

KLAFS
MY SAUNA AND SPA

DESIGN, QUALITÀ,
COMPETENZA E SERVIZIO DEL
LEADER DEL MERCATO.



Sauna/sanarium



Bagni di vapore



Vasca idromassaggio

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,
Clarens VD, Dietikon ZH.

Per ulteriori informazioni richiedete
il nostro catalogo
sinottico gratuito di 120 pagine.

Nome/Cognome

Via

CAP/Località

Telefono

E-Mail



Dieci milioni di scooter: un segno del crescente benessere della società vietnamita ma anche della sua evoluzione, dato che il 47 per cento appartiene a donne.

A tutto gas nel Paese del Dragone

L'economia del Vietnam, già particolarmente dinamica, ha acquisito ulteriore vigore grazie all'adesione all'Organizzazione mondiale del commercio. Investire nella regione del fiume Mekong ha però i suoi rischi.

Testo: Marcus Balogh

Il processo è stato lento. Tutto ha avuto inizio con il Doi Moi, la politica del rinnovamento adottata nel 1986, una sorta di perestrojka alla vietnamita. Nel 1994 è seguita la prima domanda di adesione all'Organizzazione mondiale del commercio (OMC). Ma solo dodici anni più tardi, dopo innumerevoli negoziati e riforme, il Vietnam è diventato l'11 gennaio 2007 il 150° membro dell'OMC. La gioia è stata grande da entrambe le parti e le dichiarazioni particolarmente entusiaste. La rivista tedesca «Spiegel Online» ha riferito che ad Hanoi – un tempo residenza degli imperatori vietnamiti e denominata il «dragone ascendente» – il vice ministro del commercio Luong Van Tu profetizzava l'imminenza di un boom economico. Dal canto suo Paul Calello, Chief Executive Officer del

Credit Suisse Asia-Pacifico, ha sottolineato di recente a Davos, in occasione del Forum economico mondiale, che il Vietnam beneficia di prospettive molto incoraggianti.

Un boom che ha futuro

Il Vietnam presenta di fatto una dinamica e un potenziale incontestabili. Circa sette anni fa il governo di stampo sovietico ha deciso di abolire le barriere commerciali. Un accordo di libero scambio con gli Stati Uniti e le riforme adottate per limitare l'intervento statale nell'economia vietnamita hanno gettato le fondamenta grazie alle quali i nipoti di Ho Chi Minh sono stati in grado di resuscitare la moribonda economia e regalare al paese una crescita annua del prodotto interno lordo di oltre il 7,4 per cento. Il boom eco-

nomico ora pronosticato non deve quindi nemmeno scoppiare: è già realtà. E, stando a Joseph Lau, responsabile dell'economia vietnamita al Credit Suisse di Hong Kong, non sarà nemmeno effimero: «Il Vietnam ha tutti gli ingredienti che gli occorrono per mantenere l'intensità e il ritmo della sua crescita». Ne sono un esempio il robusto consumo interno, l'ampio volume d'investimenti in costante aumento, la crescita esorbitante dell'export e la ben radicata cultura dell'imprenditoria privata. Il paese è inoltre ricco di risorse naturali: tra i suoi principali beni d'esportazione figura il greggio, senza dimenticare che è il secondo produttore mondiale di riso e caffè. Infine, uno sguardo alle statistiche demografiche rivela un ulteriore atout del Vietnam: il 60 per cento >

della sua popolazione ha meno di 25 anni, di cui il 90 per cento possiede una formazione scolastica.

Un male da debellare

Il Paese del Dragone è quindi in pieno fermento. Un investitore incauto, però, potrebbe scottarsi le dita: il Vietnam si annovera tuttora tra i parenti poveri delle ricche nazioni asiatiche e i divari sociali ed economici che permangono al suo interno rappresentano un rischio latente per la stabilità politica. Nonostante la ventata di rinnovamento portata dal Doi Moi, la leadership politica del partito comunista prosegue ininterrotta, realtà non certo priva di problemi. Come in molti sistemi monopartitici, le strutture burocratiche sono sclerotizzate e, pur essendovi libertà decisionale, manca la volontà di prendere le decisioni. Il sistema giudiziario è del tutto incomprensibile a un osservatore esterno e non sempre immune da influssi politici. Per non parlare della corruzione: nell'aprile 2006 questo male endemico è stato oggetto di intense discussioni in occasione dell'ultimo congresso del partito comunista. La corruzione che dilaga fra gli esponenti politici è inammissibile, è stato ribadito, mette in pericolo la sopravvivenza stessa del partito e ostacola la creazione di istituzioni e strutture amministrative affidabili. Durante un incontro tenutosi a inizio gennaio il primo ministro Nguyen Tan Dung ha dichiarato: «La preoccupazione principale della popolazione è che lo Stato adotti provvedimenti per intensificare la lotta alla corruzione. Una misura che, accanto alla riforma dell'amministrazione, svolgerà un ruolo decisivo nella promozione dello sviluppo socioeconomico, che andrà a beneficio di tutti gli abitanti del Vietnam».

La differenza sta nei dettagli

Joseph Lau non si lascia intimorire da questi problemi. «È vero, il Vietnam ha ancora una lunga strada davanti a sé. È un paese che sta attraversando una fase di grandi cambiamenti e, come ogni processo di trasformazione, non sempre avviene in modo indolore. Il Vietnam si trova però a uno stadio di sviluppo molto più avanzato rispetto a quello della Cina all'inizio degli anni Novanta. Le basi ci sono, il sistema giudiziario sta migliorando e non ho dubbi sulle serie intenzioni del partito comunista di intraprendere la strada dell'economia di mercato». La pensano così anche molti grandi investitori stranieri. Imprese come Intel, Microsoft,

Nike, Ikea, Canon e Disney hanno scoperto il mercato del lavoro e dei consumatori del Vietnam, dove hanno fatto confluire lo scorso anno investimenti diretti per oltre 10 miliardi di dollari. Inoltre quest'anno il governo intende preparare circa 600 aziende statali a una quotazione in borsa e si prevede che circa 100 dovranno effettivamente farvi ingresso. Tra queste potrebbero figurare banche commerciali come la Vietcombank e la BIDV Bank, la compagnia assicurativa Bao Viet Insurance e il gruppo di telecomunicazioni MobiFone. Entro il 2010 si prevede infine un raddoppio della capitalizzazione dei mercati azionari, attualmente pari a 8 miliardi di dollari. «A mio avviso il Vietnam offre opportunità d'investimento molto

solide nel lungo periodo. A medio-lungo termine l'export crescerà in media del 10–20 per cento e il consumo privato continuerà ad aumentare. Nei prossimi dieci anni potremo probabilmente contare su una crescita annua del prodotto interno lordo dell'8–9 per cento», afferma Joseph Lau.

Decisivo per il successo del paese sarà in ultima analisi il comportamento del governo, che dovrà orchestrare con accortezza il passaggio tra mantenimento del potere e protezionismo, apertura e progresso. Come sempre saranno i dettagli a fare la differenza. «Ciononostante», conclude Joseph Lau, «negli ultimi anni il Vietnam ci ha già stupiti un paio di volte. E sono sicuro che in futuro farà altrettanto». <

Stanziati 1,7 miliardi di dollari ad aziende vietnamite

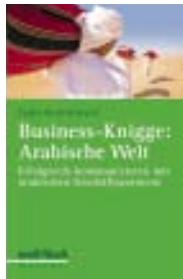
In occasione del Forum economico mondiale di Davos il Credit Suisse si è dichiarato pronto ad aiutare le aziende statali vietnamite Vinalines e Vinashin, mettendo loro a disposizione complessivamente 1,7 miliardi di dollari per l'ampliamento delle proprie capacità produttive.

Infatti, con una dichiarazione d'intenti il Credit Suisse si è impegnato a stanziare un pacchetto di finanziamenti per un volume fino a un miliardo di dollari e a fornire altri servizi finanziari alla Vietnam National Shipping Lines (Vinalines). La banca intende inoltre erogare crediti fino a 700 milioni di dollari al Vietnam Shipbuilding Industry Group (Vinashin). «Riteniamo che Vinalines e Vinashin svolgano un ruolo di primo piano nel rapido sviluppo dell'economia vietnamita», ha spiegato Paul Calello, Chief Executive Officer del Credit Suisse Asia-Pacifico, nel firmare la dichiarazione a conclusione del Forum economico mondiale di Davos.

L'obiettivo del Credit Suisse è aiutare le due imprese ad ampliare le proprie capacità produttive di modo da soddisfare l'incremento della domanda comportato dall'ingresso del Vietnam nell'Organizzazione mondiale del commercio (OMC), avvenuto a inizio anno. «Il Vietnam è ora membro ordinario dell'OMC ed è nostra intenzione impegnarci in modo attivo e responsabile», ha affermato il primo ministro vietnamita Nguyen Tan Dung nel colloquio tenuto con Oswald J. Grübel, CEO del Credit Suisse, dopo la firma della dichiarazione d'intenti. ba

Business-Knigge: Arabische Welt

Erfolgreich kommunizieren mit arabischen Gesprächspartnern



Di Gabi Kratochwil

224 pagine

Edizione rilegata

ISBN: 3-280-05192-4

Disponibile solo in tedesco

Chi ha già comperato qualcosa in un mercato arabo (souk) sa che le cose vanno diversamente rispetto al nord del Mediterraneo. Alle nostre latitudini, la domanda relativa al prezzo è generalmente seguita da un dialogo che di rado supera le tre frasi. Non così in un souk: un colloquio di vendita assomiglia a una pièce teatrale in più atti in cui si soffre, si elogia, si dubita e si stringono amicizie. Alla fine, il visitatore occidentale si ritrova con un tappeto che nemmeno voleva, e con la mente confusa.

Chi vuol fare affari nel mondo arabo dovrebbe approfondirne la storia, la cultura e le forme di comportamento. Ma cos'è in fondo il mondo arabo? Qual è il ruolo dell'Islam? E perché il mio partner d'affari mi viene sempre così vicino? Nel suo nuovo libro la psicologa Gabi Kratochwil, dottoressa in scienze islamiche, risponde a tutte le domande rilevanti sull'argomento conducendo il lettore fra divertenti aneddoti e definizioni scientifiche.

Il volume si presenta variegato come un souk: storia, fatti scientifici e importanti organizzazioni fanno parte del suo contenuto così come un test scientifico sul tema degli standard culturali. L'attenzione è tuttavia puntata sull'impostazione positiva delle relazioni d'affari fra gli esponenti di entrambe le culture. Gabi Kratochwil mostra dove si trovano i maggiori ostacoli di questa comunicazione interculturale e ne illustra il retroscena storico e culturale. **mk**

The undercover economist

Exposing Why the Rich are Rich, the Poor are Poor – and Why You Can Never Buy a Decent Used Car!



Di Tim Harford

288 pagine

Edizione rilegata

ISBN: 0-195-18977-9

Disponibile anche in tedesco,

ISBN 3-570-50073-X

Che si possano spiegare i nessi economici anche senza teorie e cifre complesse lo dimostra Tim Harford in modo del tutto originale. Egli trasforma un tema solitamente arido come quello dell'economia in un'esperienza avvincente in cui rivela anche le leggi dell'economia stessa. Come un qualsiasi impiegato d'ufficio, prima di iniziare il lavoro si gode un caffè da Starbucks. Quando ha bevuto anche l'ultima goccia sappiamo esattamente perché questo caffè ha il prezzo pagato e, nel contempo, abbiamo imparato molto in tema di economia.

O vi siete già chiesti perché i prodotti biologici non vengono mai collocati accanto a quelli convenzionali, o quali sono le strategie alla base delle svendite? E perché i paesi poveri sono poveri e quelli ricchi sono ricchi? Quali sono le cause del boom economico in Cina? Tim Harford risponde a queste e a numerose altre domande. L'autore e giornalista economico ha fatto ricerche in Europa, Africa e Asia per scoprire come cercano di scucire soldi ai consumatori le catene di coffee shop, i supermercati e i commercianti di veicoli usati.

Il libro affronta poi altri concetti economici come potere di mercato, scarsità di risorse, efficienza, aumenti dei prezzi, fallimento del mercato e teoria del gioco, evidenziando come questi fattori influiscano sulla nostra vita di ogni giorno. Tim Harford riesce ad aprire gli occhi del lettore su questi aspetti in modo divertente, professionale e intelligente. **vz**

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), Marcus Balogh (ba), Michèle Bodmer (mb), Dorothée Enskog (de), Regula Gerber (rg), Matt Knaus (mk) (praticante), Mandana Razavi (mr) (praticante), Andreas Schiendorfer (schi), Andreas Thomann (ath) **E-mail** redaktion.bulletin@credit-suisse.com **Collaboratori di questo numero** Peter Hossli (ph) **Internet** www.credit-suisse.com/infocus **Marketing** Veronica Zimnic (vz) **Progetto grafico** www.arnolddesign.ch: Daniel Peterhans, Monika Häfliger, Urs Arnold, Petra Feusi (gestione del progetto) **Traduzione italiana** Servizio linguistico del Credit Suisse: Francesco Di Lena, Luigi Antonini, Michele Bruno, 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 2006** 125 039 **Stampa** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Commissione di redazione** René Buholzer (Head of Public Policy Credit Suisse), Othmar Cueni (Head of Business School Private Banking Institute), Monika Dunant (Head of Communications Private Banking), Tanya Fritzsche (Online Banking Services), Maria Lamas (Financial Products & Investment Advisory), Andrés Luther (Group Communications), Charles Naylor (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research), Christian Vonesch (Head of Private & Business Banking Aarau) **Anno 113** (esce 5 volte all'anno in italiano, tedesco, francese e inglese). Riproduzione di testi 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.



«Chi pensa in grande cambia il corso della storia»

Intervista: Marcus Balogh

John Wood ha cambiato la vita a oltre un milione di bambini. «Ma il nostro lavoro non finisce qui: abbiamo obiettivi ambiziosi», dichiara il fondatore e CEO dell'organizzazione caritatevole Room to Read.

Bulletin: Perché dovrei fare una donazione a voi piuttosto che a un'altra associazione caritatevole?

John Wood: Sono numerose le organizzazioni benefiche che svolgono un lavoro straordinario. Una donazione a Room to Read porta però un risultato concreto e diretto. Inoltre, investire nella formazione scolastica nei paesi in via di sviluppo è il modo migliore per combattere la povertà: in un certo senso è come un investimento di lungo periodo con un elevato fattore di moltiplicazione.

Quando parla di «risultato concreto», cosa intende dire?

Una donazione di 250 dollari copre i costi scolastici di un anno per un'alunna. Con 150 000 dollari si finanzia un'intera scuola, che si può fra l'altro dedicare a una persona o a un partner d'affari. Dato che in ambito umanitario le parole abbondano e i fatti scarseggiano, noi cerchiamo di parlare meno e agire di più.

E questo come si riflette nella vostra attività?

Dal 7 al 12 per cento delle donazioni ricevute serve a coprire i nostri costi fissi. Ciò significa che tra gli 87 e i 92 centesimi per dollaro confluiscano nel nostro programma, una quota che rappresenta un rapporto mol-

to sano. Con questi soldi abbiamo finora allestito 3300 biblioteche, che saliranno a 5000 entro la fine del 2007. Abbiamo distribuito due milioni di libri per bambini – quest'anno raggiungeremo i tre milioni – e costruito 270 scuole, aiutando così 1,1 milioni di bambini. E abbiamo grandi progetti per il futuro. Attualmente siamo attivi in sette paesi, ma l'anno prossimo ne aggiungeremo due ed entro il 2008 altri tre.

Obiettivi ambiziosi. Come fa ad essere sicuro di poterli raggiungere?

Steve Ballmer, CEO della Microsoft, amava dirci: «Go big or go home» (fai le cose in grande o lascia perdere). Sono 800 milioni le persone che non hanno accesso alla formazione scolastica elementare. Il loro analfabetismo li esclude dal dialogo globale e li relega alla povertà. Se potessi li aiuterei tutti, ma è semplicemente impossibile. Il nostro obiettivo è aiutare almeno 10 milioni di bambini. Certo, è un traguardo ambizioso. Ciononostante sono convinto che la formazione scolastica sia il metodo più efficace per cambiare il mondo. Dobbiamo quindi pensare in grande.

Room to Read costruisce scuole e biblioteche solo nei villaggi dove può contare sulla partecipazione attiva degli abitanti. Perché distogliere queste

persone dalle loro faccende quotidiane quando degli artigiani potrebbero fare meglio questo tipo di lavoro?

È inutile ingaggiare manodopera dall'esterno quando sono addirittura centinaia i genitori e gli abitanti del villaggio che offrono il loro aiuto in modo spontaneo.

Lo fanno veramente in modo spontaneo?

Non dimenticherò mai gli abitanti di quel villaggio raggiungibile solo dopo due ore di cammino su una ripida mulattiera. Un mattino, mentre mi recavo al villaggio, incrociai un gruppo di donne che, di buon passo, portavano sulla schiena grossi fardelli. Chiesi allora al mio accompagnatore, il nostro responsabile in loco, se sapeva cosa stesse succedendo. Mi spiegò che si trattava delle mamme dei bambini per i quali stavamo costruendo la scuola. Quelle donne si erano alzate prima dell'alba, avevano camminato per un'ora attraverso la valle, si erano issate in spalla pesanti sacchi di cemento per poi marciare per altre due ore sul cammino di ritorno. Era il loro contributo al progetto e a tutt'oggi quel villaggio si occupa nel migliore dei modi della sua scuola. La storia degli aiuti allo sviluppo è troppo spesso contrassegnata da una malcelata forma di condiscendenza. Le agenzie di sviluppo >



Prima di dedicare la sua vita all'istruzione dei bambini, tra il 1991 e il 1998 John Wood ha condotto una brillante carriera alla Microsoft. Ha diretto i team di marketing e sviluppo in Asia, assumendo fra l'altro la funzione di Director of Business Development per la Cina e di Director of Marketing per la regione Asia/Pacifico. Oltre che sul suo ideale di debellare l'analfabetismo nei paesi in via di sviluppo, Room to Read basa il proprio successo sull'orientamento ai risultati, sulla strategia di lungo periodo e sull'acquisizione di capitali. John Wood è stato insignito del Draper Richards Fellowship, ha ricevuto due volte lo Skoll Foundation Award per il suo operato in campo sociale e ha contribuito alla nomina, per tre volte consecutive, di Room to Read al prestigioso «Social Capitalist» della rivista «Fast Company» e del Monitor Group. Nel 2004 è stato nominato dalla rivista Time fra gli «Asian Heroes», l'unico non asiatico a ricevere questo riconoscimento.

pensano che si debba dare al villaggio tutto ciò di cui ha bisogno, mentre in realtà la popolazione locale sarebbe più che disposta a dare una mano.

E cosa accadrebbe se non potessero contribuire con quelle tre ore al giorno?

L'entità dell'aiuto non è importante. Non è una questione di soldi né di ore di lavoro. Quello che conta è la passione, la sensazione unica di essere corresponsabili nell'attuazione di un progetto. D'altronde sono dell'idea che non si possano aiutare le persone se queste non sono disposte ad aiutare se stesse.

Voi contribuite unicamente alla retta scolastica delle alunne femmine. Sono forse più brave ad aiutare se stesse rispetto ai maschi?

Senza offesa per i rappresentanti del mio sesso, è dimostrato che la formazione delle donne ha effetti significativamente maggiori sulla generazione successiva. Impartendo un'istruzione a una donna, la impartite anche alla prossima generazione e a tutte le generazioni future.

Cosa è stato dimostrato esattamente?

La salute e l'alimentazione dell'intera famiglia migliorano, il reddito e il livello d'istruzione aumentano. Per questo motivo la maggior parte dei progetti di microfinanziamento si concentra sulle donne. Non appena con la loro piccola impresa riescono a mettere da parte un po' di denaro, lo impiegano per mandare a scuola i propri figli.

Quante sono le alunne attualmente inserite nel vostro programma?

Il programma Room to Grow comprende per il momento 2344 bambine. Entro la fine del 2007 saranno 3200. Ne andiamo molto fieri, ma non è ancora sufficiente se si pensa che nel mondo vi sono 500 milioni di analfabeti. Se ciascuno di loro ha tre figli, abbiamo 1,5 miliardi di bambini allevati da madri che non sanno né leggere né scrivere: una cifra allarmante. Dato che faccio parte di quelle persone che vedono il bicchiere mezzo pieno, preferisco menzionare subito la buona notizia: basta poco per cambiare la situazione. Sono sufficienti 250 dollari all'anno per regalare a una bambina una formazione scolastica che le rimarrà per tutta la vita. Il mio obiettivo è dunque semplice: realizzare il programma di finanziamento scolastico più ampio al mondo. Non occorre molto denaro, quindi ribadisco: pensiamo in grande, veramente in grande, e cambiamo il corso della storia.

Come vengono monitorati i progressi delle allieve?

Abbiamo operatori locali che si occupano di loro. A volte bastano piccoli dettagli. I nostri programmi vengono gestiti da donne forti e capaci: la loro creatività è sorprendente e le loro idee sono un fattore essenziale per il successo delle nostre iniziative.

Potrebbe fare un esempio?

Posso farne più d'un'ol! In Cambogia, su domanda della nostra operatrice locale, ogni bambina ha ricevuto una bicicletta. Spesso le scuole sono molto lontane e ci vogliono fino a due ore per raggiungerle a piedi. È difficile per le famiglie privarsi della manodopera dei figli per così tanto tempo e quindi impediscono loro di andare a scuola. Le biciclette – che in Cambogia costano pochi dollari – aumentano quindi la probabilità che i genitori permettano ai figli di frequentare la scuola.

Qual è il tasso di abbandono tra le vostre allieve?

Lo scorso anno era attorno al 2 per cento, un valore sorprendentemente basso per i paesi in via di sviluppo. Inoltre l'anno scorso il 40 per cento delle nostre alunne apparteneva al miglior quarto della loro classe.

Lei incoraggia il cambiamento, ma focalizza la sua attenzione sui libri anziché sui computer. Non è un po' anacronistico?

Abbiamo allestito più di 80 sale informatiche. Non è molto se raffrontato alle nostre 3300 biblioteche. E in futuro investiremo senza dubbio di più nelle tecnologie. Ma – ed è un grosso ma – come possono dei bambini usare un computer se non sanno né leggere né scrivere? Metterli davanti a un computer prima che dispongano delle nozioni di base in scrittura e lettura sarebbe come mettere il carro davanti ai buoi. Ciascuna delle nostre biblioteche potrebbe sì essere dotata di computer, ma penso che avremo maggiori possibilità non appena le regioni in cui siamo attivi svilupperanno le loro reti di elettricità e telefono, le connessioni a banda larga e wireless. Dobbiamo però iniziare dalle basi e insegnare ai bambini a leggere in khmer, vietnamita, laotiano, nepali, hindi e via dicendo.

Lei svolge il suo lavoro con grande dedizione. Le capita di perdere il coraggio o la fede in ciò che fa?

Certamente. Come tutti, anch'io ho momenti di sconforto, ma mai per quanto riguarda Room to Read. A volte ho paura di non riuscire ad aiutare tutti i bambini che vorrei

effettivamente aiutare. Non sono Bill Gates e Room to Read non è la Bill & Melinda Gates Foundation. La base del nostro lavoro sono le donazioni che riceviamo e per trovarle devo battermi ogni giorno. Le disillusioni non mancano, ma non è una ragione per gettare la spugna. Al contrario, questo mi dà la motivazione per lavorare duro e per chiedere alla gente di «investire nel futuro».

Ha mai rimpianto la sua partenza dalla Microsoft?

Nemmeno per sogno: non sono mai stato così felice. È anche vero che non ho mai lavorato così tanto e che passo più tempo negli aerei di quanto abbia mai immaginato. Ma lo faccio con gioia.

Cosa mi direbbe se le chiedessi il suo parere sull'idea di lasciare il Credit Suisse per unirmi alla sua associazione?

(Ride) Penso che dovrebbe guadagnare quanto più possibile in banca per finanziare i progetti di Room to Read. Scherzi a parte, è una domanda che sento spesso. E la mia risposta è: la vita non è una prova generale per un pezzo teatrale la cui prima ha luogo solo domani. Ognuno di noi deve seguire le sue convinzioni, ma vi è più di un modo per farlo. Ho molti amici che hanno un lavoro fisso e che nel loro tempo libero raccolgono denaro per Room to Read o per altre ONG. Di fatto circa la metà dei nostri fondi proviene da volontari. Penso che sia nostro dovere rimanere ottimisti, essere incentrati sull'azione e sui risultati e cercare modi per diffondere il nostro ottimismo nel mondo. Un raggio di luce è l'unica soluzione all'oscurità. Sono riconoscente a tutte queste persone che permettono a Room to Read di aiutare molti bambini. <

Una non profit con regole imprenditoriali

Come da una vacanza può nascere una delle organizzazioni caritatevoli più efficaci al mondo.

In realtà, nell'estate del 1998 John Wood voleva soprattutto andare il più lontano possibile dal suo datore di lavoro, la Microsoft: in un posto senza e-mail, teleconferenze e riunioni di lavoro. Il Nepal sembrava essere uno dei pochi luoghi dove il gigante del software non avesse accesso. Zaino in spalla, partì dunque alla volta di questa destinazione.

Durante un'escursione in montagna conobbe un «Education Resource Officer» nepalese, un funzionario che ispezionava a piedi le scuole del Nepal. Decise di accompagnarlo e trovò bambini assetati di conoscenze ma con scuole prive di banchi e biblioteche senza libri. Di ritorno in patria John Wood, appassionato lettore, continuò a pensare alla domanda che gli era stata posta: «Magari la prossima volta che torna ci porta un paio di libri?».

Pochi mesi dopo decise di consacrare «il secondo capitolo della sua vita di adulto» alla costruzione di scuole e biblioteche. L'astro nascente nel management della Microsoft lasciò quindi il suo lavoro e fondò l'organizzazione non profit Room to Read, con un obiettivo a tutto campo: offrire ad almeno dieci milioni di bambini una formazione per consentire loro di migliorare in modo duraturo le condizioni di vita sociali ed economiche della propria famiglia, del proprio villaggio e del proprio paese.

Sin dall'inizio John Wood cerca di strutturare la sua organizzazione non profit in base ai criteri di un'azienda orientata al profitto. Insiste sul conseguimento di «risultati operativi» misurabili e raffrontabili, sul rispetto di parametri chiave, sulla realizzazione di studi comparativi e su una struttura dei costi quanto più snella possibile per massimizzare gli investimenti nel «core business».

Room to Read inizia la sua attività nel 2000, in Nepal, ma estende rapidamente il suo raggio d'azione ad altri paesi. Nel 2001 viene lanciato il primo progetto in Vietnam, nel 2002 segue la Cambogia e nel 2003 l'India. Dopo le catastrofi causate dallo tsunami nel dicembre 2004 l'organizzazione mette in cantiere nuovi progetti in Sri Lanka e nel Laos. Di recente è stato inoltre avviato il primo progetto in Sudafrica.

Di pari passo con l'ampliamento del raggio d'azione di Room to Read si è esteso



Nel mondo oltre 120 milioni di bambini non hanno posto in una scuola.

anche il portafoglio dei progetti. La sua attività principale continua a essere incentrata sulla costruzione di scuole e biblioteche. Ma in molti paesi l'associazione fa parte dei principali editori di libri per bambini nella lingua locale, contribuisce all'organizzazione di corsi informatici e di scuole di lingue e si dedica con grande successo al programma Room to Grow Girls' Scholarship, che attribuisce borse di studio a bambine che altrimenti non avrebbero accesso alla formazione scolastica.

Nei prossimi anni Room to Read conta di estendere la sua presenza in Africa ad almeno altri quattro paesi e nel 2008 John Wood intende avviare il primo progetto in America Latina, continuando a consolidare ulteriormente l'operato dell'organizzazione in Asia.

Questa espansione viene finanziata grazie a un mix fra le donazioni che l'instancabile John Wood acquisisce nel corso dei suoi viaggi di raccolta fondi, le attività di una rete di volontari molto impegnati e l'aiuto di imprese dette «corporate investor», fra le quali rientra anche il Credit Suisse. **ba**

**Per maggiori informazioni su
Room to Read rimandiamo al sito Internet
www.roomtoread.org**

@ proposito

Amo questa vita, e anche l'altra

Blog, blog, blog. Sembra l'acqua che dalla grondaia gocciola nella botte dell'acqua piovana. Poco tempo fa avrei catalogato «blog» fra le parole fantasiose, oggi fa ormai parte del mio quotidiano. Costretto fra banner online e l'agenzia viaggi virtuale, il signor Qualcuno mi comunica da qualche parte che oggi ha indossato per qualche ragione non so quali calzini. Se mi interessa? Marginalmente. Fare blog è divenuto una sorta di nuovo sport popolare: si batte sui tasti e si nutre il vasto mondo di Internet con futili intimità.

Il mondo virtuale non sembra neppure essere migliore di quello reale, dove le tempeste quotidiane mi sferzano inclementi il viso di pioggia. Ma la speranza fa capolino. Ora c'è una seconda vita in rete. Gratuita, senza data di scadenza e

durata minima. Il tutto premendo un semplice tasto.

Questo metaverso è noto come «Second Life». Mi iscrivo sul sito www.second-life.com, scarico il software, assumo una personalità virtuale e il mio secondo io è bell'e pronto. Con la tastiera navigo o volo – qui è davvero possibile – nel mondo delle possibilità infinite dove posso incontrare amici, assistere insieme a loro a un concerto o semplicemente scambiare quattro chiacchiere. Non c'è tempo di annoiarsi, e se mai accadesse, rimane sempre la possibilità di fare un ricco shopping nelle filiali di varie società e acquistare scarpe, computer o vestiti dimenticandosi le fastidiose borse della spesa. Che benedizione! Per i divoratori di libri, Amazone ha realizzato una libreria virtuale. Oppure si sfoglia

il giornale online «The AvaStar» della casa editrice Axel Springer. O ancora si acquista o si affitta terreno, il tutto pagando in dollari Linden, acquistabili con quelli autentici. Già oggi ne circola ogni giorno, espresso in USD, un buon mezzo milione.

Molte cose cambieranno ancora in questa realtà virtuale, in ultima analisi ciascuno può evolvere come crede, reimpostare dall'inizio la propria vita e vivere i propri sogni. Eppure questo mondo fantastico somiglia straordinariamente a quello reale. In fondo, forse, non è poi così male questo pianeta verde-azzurro chiamato Terra, il palcoscenico della «Real Life» – la nostra vera casa.

sebastian.schiendorfer@credit-suisse.com



credit-suisse.com/infocus

Forum online sul tema «investire in divise»

Ciascuno di noi – più o meno consciamente – partecipa al mercato delle divise quando ad esempio trascorre le ferie a Bali, acquista un'automobile tedesca o investe in azioni statunitensi. Pur se gli investimenti sul mercato delle divise consentono di incamerare rendimenti apprezzabili, le divise in quanto forma d'investimento sono state ignorate per lungo tempo dai privati. A torto, perché chi riesce a farsi un'idea precisa del mercato delle divise può mettere a frutto nuove opportunità di rendimento e ottimizzare in modo decisivo il suo portafoglio, tanto più che l'andamento delle divise presenta una bassa correlazione con i mercati azionari. Siccome gli importi minimi per investimenti in divise sono diminuiti, ora anche gli investitori privati possono beneficiare dei pregi caratteristici delle divise. Proprio i prodotti derivati strutturati offrono opportunità appetibili a tutti gli investitori – dal neofita al professionista – poiché l'investitore può trarre profitto dall'andamento di una o più monete in linea con il suo profilo di rischio. Accanto a soluzioni d'investimento che puntano esclusivamente al rendimento, gli in-

**Le divise non assicurano solo
un rendimento aggiuntivo,
ma attenuano anche il rischio.**



vestitori possono scegliere prodotti a capitale protetto in cui il capitale rimane intatto anche a fronte di un andamento sfavorevole del mercato. A seconda del tema d'investimento essi possono realizzare utili su corsi divise in rialzo, in ribasso o stabili, attingendo da un ventaglio pressoché illimitato di sottostanti.

Per tutti gli investitori che vogliono saperne di più sull'argomento il Credit Suisse organizza un forum online dove due analisti di provata esperienza risponderanno alle domande degli utenti. [ath](#)

Data: il forum è aperto dal 26 marzo fino al 13 aprile 2007.

Procedura: le risposte sono fornite in differita. Gli utenti interessati vengono informati per e-mail non appena è pervenuta la relativa risposta. Domanda e risposta vengono al tempo stesso pubblicate su Internet (senza indicazione dell'indirizzo e-mail).

Maggiori informazioni al sito www.credit-suisse.com/infocus

Progetto Grigioni.
Impedire
la chiusura
dei negozi
nei paesi di
montagna.



Che Paul Kehl, 87 anni, possa fare la spesa ancora andando a piedi, non è ovvio. Il negozio del paese di Versam, infatti, ha rischiato la chiusura, perché non era più redditizio. Per conservare la possibilità di fare acquisti direttamente in paese, l'«Aiuto Svizzero ai Montanari» ha contribuito a «salvare» sette negozi nel cantone dei Grigioni. Questa iniziativa avvantaggerà non solo gli abitanti del paese, ma anche Lei, quando vi si recherà come ospite in vacanza.

Il vostro contributo conta: CCP 80-32443-2 o www.berghilfe.ch



Schweizer Berghilfe
Aide Suisse aux Montagnards
Aiuto Svizzero ai Montanari
Agid Svizzer per la Muntagna

Il mio patrimonio farà carriera?

Scoprite la risposta
e vincete titoli per
CHF 250'000*.

www.credit-suisse.com/prospettive

Nuove Prospettive. Per Voi.

CREDIT SUISSE 

* Premio principale: un deposito titoli del valore di CHF 250 000*. Si prega di leggere le condizioni integrali di partecipazione all'indirizzo www.credit-suisse.com/prospettive