

A
A

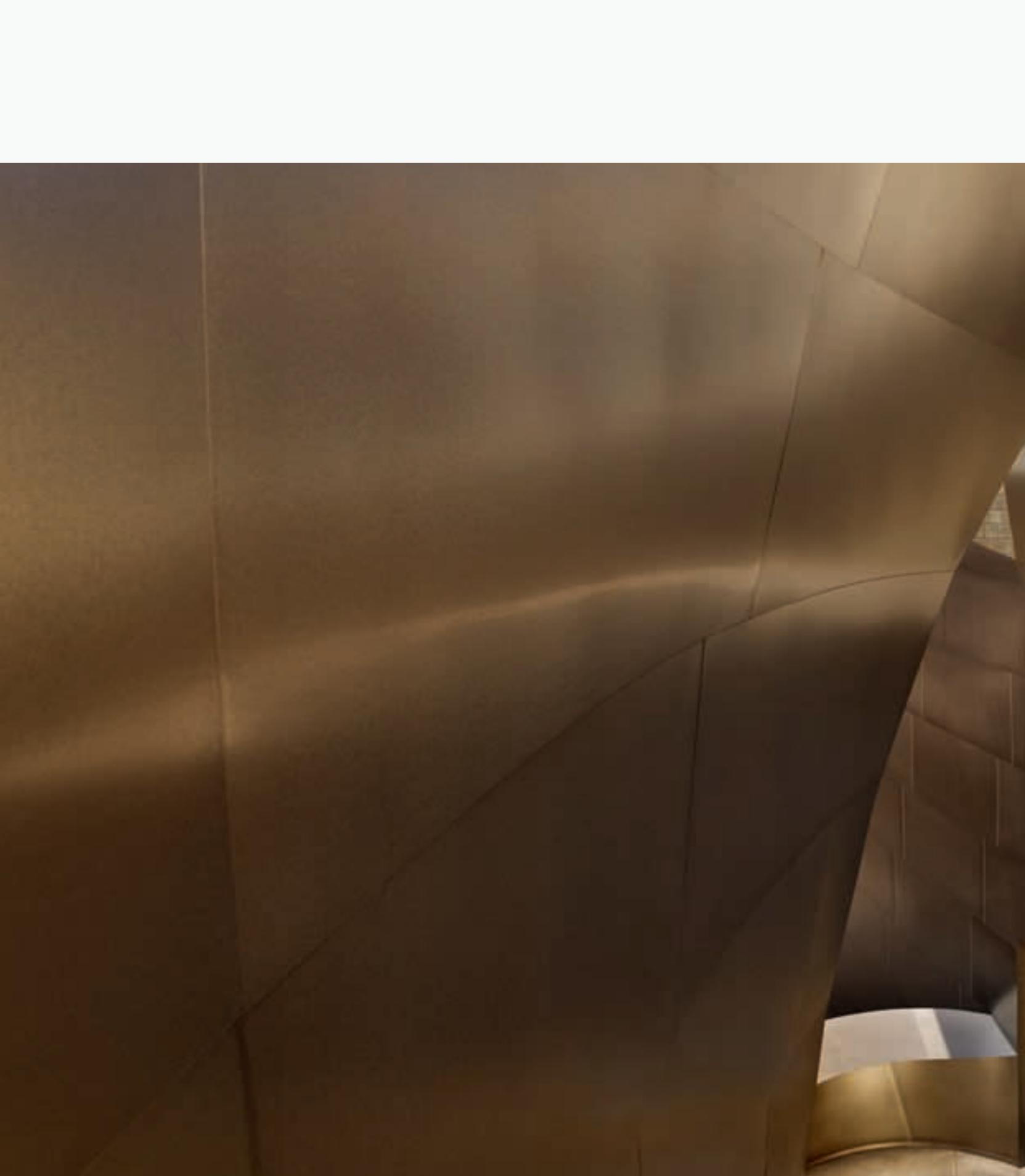
Aria – L'elemento di giunzione

bulletin

La più antica rivista bancaria del mondo
Edizione per la Svizzera

Numero 2
Aprile/Maggio
2012

Vivere Come gli uomini sopravvivono sulle Ande, sull'Himalaya e sull'Altopiano etiope / **AIutare** Come equipaggiare un elicottero di soccorso /
Cucinare Le prelibatezze principesche di Andreas Caminada / **Leader** L'avanzata delle donne vista da Moira Forbes



AKRIS È LA MODA ISPIRATA ALL'ARCHITETTURA.

Il Credit Suisse costruisce solide fondamenta finanziarie.

credit-suisse.com/clients

CREDIT SUISSE



**Editoriale****L'elemento più importante**

Nel V secolo avanti Cristo Empedocle svolge in Sicilia la sua attività di medico e filosofo. È il primo a parlare dei quattro elementi che vengono congiunti o disgregati per l'azione di due forze: l'amore e l'odio. A esse si deve l'origine di ogni singolo essere e di tutte le cose che popolano la terra, in un continuo processo di trasformazione. Dal canto nostro, dopo aver concluso lo scorso anno la serie dedicata ai punti cardinali – Est (4/2007), Nord (3/2009), Sud (2/2010), Ovest (2/2011) – ci dedichiamo ora nuovamente agli elementi. Come è nata l'aria che respiriamo? Con la necessaria serietà, ma anche con un pizzico d'ironia, analizzeremo l'ira degli dei e la voce più antica del mondo.

Questo numero del bulletin porta l'impronta della nostra redattrice Claudia Hager. Da appassionata alpinista e amante del volo, sa bene che in alcune situazioni anche la provvidenza arriva dal cielo. Ad esempio nei panni della Rega o di Air Zermatt. Inoltre ha scoperto una PMI svizzera di successo che equipaggia di tutto punto gli interni degli elicotteri di soccorso, senza rinunciare alla leggerezza. E visitando le Ande, l'Himalaya e l'Altopiano etiope ha cercato di rispondere alla seguente domanda: come fanno gli uomini a sopravvivere a queste altezze? Sicuramente salutare e accessibile a tutti è l'aria delle nostre Alpi, come sottolinea nella rubrica «Postato da...» Michael Ohnmacht, direttore della clinica d'alta quota di Davos.

Senza aria non si va lontano! Ma anche senza cultura e soprattutto senza la possibilità di soddisfare i bisogni essenziali dell'uomo viene a mancare quel qualcosa che dà qualità alla vita. Con Walter B. Kielholz e Thomas W. Bechtler abbiamo parlato dell'importanza del Kunsthau a Zurigo, città di cultura.

Nell'edizione dedicata al tempo abbiamo appreso la necessità di dimenticare. E tuttavia vale la pena di riportare alla memoria gli articoli centrali dell'edizione Fuoco (4/2005) nonché i temi legati all'acqua dei numeri Isole (5/2001), Ponti (1/2002), Flussi (2/2003) e Oceano (3/2008). Il modo più semplice è consultarli nella nostra rivista online, strutturata per argomenti: www.credit-suisse.com/bulletin.

Andreas Schiendorfer, caporedattore



Aria d'alta quota Se uno svizzero tenta un'ascensione sulla «Dimora delle nevi», questo il significato in sanscrito della parola Himalaya, è facile che si trovi a corto di respiro: non solo per la scarsità di ossigeno nell'aria, ma anche per la bellezza mozzafiato del panorama. Come fanno allora milioni di persone a vivere in questo ambiente? E sulle Ande? O sull'Altopiano etiope?



Ingo Petz
Il giornalista e autore tedesco ci parla dell'origine dell'aria.
Pagina 4



Andreas Walker
Meteorologo, fotografo e autore di libri, ci svela come proteggerci dall'ira degli dei.
Pagina 20





Foto di copertina: Daniel Hager | Foto: Keystone, Steffen Schmidt | Kunsthaus di Zurigo, © David Chipperfields Architects | Bernard van Dierendonck

26
Economia
Il sogno della casa di proprietà
Il nostro studio immobiliare svela la percentuale delle abitazioni di proprietà nei cantoni.



54
Partnership
L'infrastruttura dello spirito



64
Responsabilità aziendale
Microfinanza



Primo piano

- 4 L'origine** In principio (o quasi) era l'aria
- 8 Vivere** Alcuni hanno il gene dell'alta quota
- 18 Torre** Dove gli dei del vento sono di casa
- 20 L'ira degli dei** Pittoresca, ma non priva di pericoli

Economia

- 23 Sapere in pillole** Studi di grande utilità
- 24 Settori** Nuova valutazione opportunità/rischi
- 30 Investimenti** Diversificare in modo intelligente
- 38 Business Aviation** Premi per il Credit Suisse
- 40 Elicotteri** Quant'è bella leggerezza
- 43 Postato da...** Fare il pieno di salute a Davos

Partnership

- 46 Sapori Ticino accoglie l'eccellenza**
- 48 Giorgio Morandi e Tony Cragg fanno tappa a Lugano**
- 50 A Schauenstein il cibo si trasforma in esperienza**
- 57 La sofferenza di Helmut Lohner è la nostra gioia**
- 58 Alfred Escher va online**

Responsabilità aziendale

- 59 Assumersi le proprie responsabilità e manifestarle**
- 60 Il complesso Uetlihof definisce nuovi standard**
- 62 Combattere la disoccupazione giovanile con il SOS**

Leader

- 68 Moira Forbes** A colloquio sul rapporto tra donne, economia e potere

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



iPad

Il bulletin in viaggio, ovunque

Sempre più lettori in tutto il mondo apprezzano il valore aggiunto offerto dalla versione per iPad del bulletin, completa di video e immagini, disponibile gratuitamente in lingua inglese.

Esosfera

500 km

475 km

450 km

425 km

400 km

375 km

350 km

325 km

300 km

275 km

250 km

225 km

200 km

175 km

150 km

125 km

100 km

75 km

50 km

25 km

0,00 metri sul livello del mare

Termosfera

Mesosfera

Stratosfera

Troposfera

A photograph of Earth from space, showing clouds and landmasses against a dark background. Overlaid on the image are several text elements in white and black, representing the composition of Earth's atmosphere.

Gas

Ossigeno

Azoto

Argon

Anidride carbonica

Idrogeno

a

—

A_r



L'origine – la comparsa dell'aria ai primordi della terra

L'aria non nasce dal nulla,
in un certo senso viene dall'acqua.

La terra era ancora relativamente giovane, circa 1,5 miliardi di anni, quando si verificò un fenomeno che cambiò tutto. Fino ad allora la terra era stata un pianeta caldo, fetido e inospitale, sul quale non era presente alcuna forma di vita avanzata – solo batteri primitivi e organismi monocellulari, che utilizzavano l'idrogeno o il solfito come fonte di energia. Tuttavia, questa forma primitiva di respirazione non era particolarmente efficace: i primi batteri erano condannati a rimanere di dimensioni microscopiche.

Ma quando l'ammasso terrestre si fu stabilizzato a sufficienza da riuscire a trattenere, con la sua forza gravitazionale, i gas rilasciati dalle rocce attraverso l'attività vulcanica, impedendone la dispersione nell'universo, venne a formarsi un'atmosfera – e con essa una prima forma di aria. Tale atmosfera, simile a quella di Marte e Venere, consisteva in vapore acqueo, idrogeno e monossido di carbonio. A questi tre elementi si aggiunsero l'azoto, l'anidride carbonica e l'acido solfidrico, che precipitava dal cielo in una pioggia gialla. Una miscela micidiale per l'uomo. In un simile ambiente, non avremmo potuto respirare, né tantomeno svilupparsi. L'uomo ha bisogno di ossigeno. Non troppo, ma nemmeno troppo poco.

Una stagione delle piogge lunga 40 000 anni

L'ossigeno, che nell'universo si genera dall'esplosione delle stelle, era già presente sulla terra, sostiene Friedrich Temps, docente di chimica fisica a Kiel. Solo che era legato chimicamente nelle rocce. La terra era soggetta a una lenta, ma costante trasformazione. Le collisioni di meteoriti e asteroidi stavano diminuendo. La terra si era raffreddata al punto che la pioggia non evaporava più. La prima stagione delle piogge, durata 40 000 anni, aveva liberato l'atmosfera dalle ceneri vulcaniche. Il sole fece capolino, rischiarando il cielo. Ma i suoi raggi ultravioletti erano ancora troppo forti. Qualsiasi essere vivente, oltre a procurarsi una brutta ustione, non sarebbe sopravvissuto.

L'acqua, che scaturiva dai gas liberati dal magma, e probabilmente anche dall'impatto di comete cariche di acqua, colmò mari, laghi e fiumi. Nei mari le radiazioni ultraviolette sono più deboli ed è proprio lì che si è sviluppata la vita – e di conseguenza anche l'aria come la conosciamo oggi. «Di sicuro, le prime tracce di ossigeno derivano anche dalla reazione tra la luce ultravioletta e l'acqua», continua Temps. «Ma le grandi concentrazioni di ossigeno, nella loro attuale configurazione, sono il risultato della vita stessa».

Vediamo dunque come si è formato l'ossigeno. I cianobatteri, noti anche come alghe azzurre, hanno dimensioni microscopiche e colonizzano le acque basse e quelle stagnanti. Una sola goccia d'acqua, scrive la giornalista scientifica Gabrielle Walker, potrebbe contenere miliardi. Per i chimici, questi esseri invisibili sono giganti segreti. È a loro che dobbiamo l'introduzione del processo che ha portato la vita sulla terra: la fotosintesi.

Quest'ultima è indubbiamente la principale reazione chimica mai verificatasi in natura. I batteri hanno imparato a utilizzare l'energia del sole per produrre, con l'aiuto del biossido di carbonio, un'importante sostanza nutritiva: lo zucchero. La complessa reazione chimica della fotosintesi genera, come prodotto di scarto, l'ossigeno, indispensabile

agli uomini e agli animali per la respirazione. Oggi l'ossigeno fa parte, almeno per il 21 per cento, della miscela che noi chiamiamo aria (accanto a un 78 per cento di azoto, utilizzato da tutti gli esseri viventi per la produzione di aminoacidi, e altri gas come il biossido di carbonio o l'argon). L'anidride carbonica, temuto gas traccia responsabile dell'inquinamento atmosferico e prodotto di scarto generato dall'uomo, costituisce la restante parte del patto alle origini della vita: non solo è nutrimento per le piante, ma influisce sul clima terrestre regolando la temperatura. «Questo patto tiene in vita tutti noi», scrive la Walker, «le piante assorbono il nostro scarto e noi il loro. Il soffio vitale che rende possibile questo scambio ininterrotto è l'aria».

Le alghe azzurre degli oceani sono molto attive nella produzione dell'ossigeno. Nel corso di milioni di anni, questo gas reattivo si è legato dapprima alle rocce ferrose e sulfuree presenti nei mari e poi sulla terra. Ma dal mare saliva sempre più ossigeno nell'atmosfera, la cui composizione risultava drasticamente modificata per effetto di questa nuova, meravigliosa sostanza. In particolare, a 50 chilometri di altezza, l'ossigeno aveva determinato la formazione dello strato di ozono, che protegge gli esseri viventi e le piante dai pericolosi raggi ultravioletti del sole.

1,5 miliardi di anni fa, nei mari fecero infine la loro comparsa primitivi esseri viventi che respiravano ossigeno. Non è noto quando sulla terraferma siano comparsi i primi vegetali, come le piante, i licheni e i muschi. Alcuni scienziati ritengono che tale evento risalga a circa 1,5 miliardi di anni fa. I più antichi fossili di piante mai rinvenuti sono databili a circa 600 milioni di anni fa. Con le piante, che come le alghe azzurre realizzano la fotosintesi, esplode la produzione di ossigeno e con essa l'evoluzione. Il polmone verde della terra inizia il suo lavoro.

650 milioni di anni fa i primi organismi pluricellulari

Essendo molto reattivo, l'ossigeno divenne uno tra i produttori di energia più rapidi ed efficaci. 650 milioni di anni fa comparvero organismi composti da più cellule, in grado di diversificarsi con funzioni sempre più complesse e audaci: meduse, spugne e vermi. 100 milioni di anni più tardi fu la volta degli artropodi, i veri dominatori della terra prima dei dinosauri (che si sono sviluppati 235 milioni di anni fa). Da lì al primo uomo, l'homo rudolfensis, la distanza è breve: visse circa 2,5 milioni di anni fa.

Circa 400 milioni di anni fa, la produzione di ossigeno da parte delle piante e il consumo di ossigeno attraverso la respirazione si stabilizzarono, determinando l'equilibrio che caratterizza l'attuale atmosfera. L'intervento dell'uomo in questo equilibrio, attraverso le emissioni di gas che provocano l'effetto serra e minacciano lo strato d'ozono, comporta conseguenze devastanti per il clima e la biosfera. «Faremmo bene a prenderci cura dell'atmosfera e soprattutto dei boschi», conclude il professor Temps. «Perché sono i difensori della vita». **Ingo Petz**

Dove l'aria è rarefatta

Testo Claudia Hager
Foto Daniel Hager



e
n
di
U
ti
A



L'aria è rarefatta.

Sull'Himalaya, sulle Ande.

Sull'Altopiano etiope.

Il problema è solo per chi abita in pianura.







Himalaya

Himalaya (termine derivante dal sanscrito, antica lingua indiana) significa «Dimora delle nevi». Il nome non potrebbe essere più appropriato: il massiccio comprende infatti le cime più elevate del mondo, coperte da una spessa coltre di neve o celate da ghiacci perenni; 14 di loro raggiungono gli ottomila metri e oltre 200 toccano i settemila, mentre si contano a migliaia le vette da seimila metri. Questa catena montuosa si estende per oltre 2500 chilometri, dal Pakistan a ovest alla Birmania a est, attraversando il territorio di quattro altri Stati: India, Nepal, Cina (Tibet) e Bhutan. Non sono maestose soltanto le vette, ma anche le vallate che i fiumi hanno scavato nella roccia; ne è un esempio la gola del Kali Gandaki, profonda più di 4000 metri.

Nelle valli e sull'altopiano vivono oltre 40 milioni di persone, perlopiù coltivatori che lavorano la terra fino a 3000 metri. A altitudini più elevate si trovano contadini, suore, monaci e allevatori di yak e di ovini che hanno dovuto adattarsi alle condizioni avverse e al lungo inverno nevoso, nonché alla flora e alla fauna.

● Lo yak dimena la parte anteriore del corpo sbuffando. Con gli occhi rivolti al poco verde del campo, arranca nei solchi appena tracciati; lo segue mansuetamente l'altro animale aggiodato. Nima Dorje lascia cadere l'aratro e corre in soccorso della moglie. Sussurrando parole dolci e tirando insieme, riportano i due animali sul percorso previsto. Nima pianta l'aratro nel terreno e segue la coppia, che è tornata a obbedire. Il suo sguardo scivola oltre il dorso degli yak per cadere sulle maestose montagne circostanti. Fino a poco prima brillavano di un azzurro metallico, mentre adesso sono nascoste da nuvole ostili. Il sole continua a penetrarle raggiungendo il fondo della vallata, ma Nima conosce la volubilità del tempo. Nel giro di pochi minuti l'umidità tropicale può lasciare il posto a temperature artiche e tempeste di vento possono spazzare via la bonaccia. Oggi un cambiamento meteorologico avrebbe conseguenze devastanti, il campo deve essere arato completamente prima dell'inverno. Non resta molto tempo: questa mattina ha già fatto capolino il ghiaccio sulla fontana e adesso si sente aria di neve.

Nima e la sua famiglia vivono nella valle di Tsum, in Nepal, un luogo remoto in prossimità del confine con il Tibet, collocata a un'altitu-



La vita oltre i 3200 metri di altezza richiede molta pazienza: sull'Himalaya i campi vengono arati con gli yak, le abitazioni di pietra sono costruite a mano e si pratica il terrazzamento. Nella valle di Tsum, profondamente tibetana, il secondogenito di ogni famiglia cresce in convento, dove viene istruito e nutrito dalla comunità bhuddista. I fratelli e le sorelle aiutano i genitori nei campi e in cucina.

dine di 3200 metri sul livello del mare. In Svizzera raggiunge queste vette il Titlis, un tratto di montagna roccioso e inospitale. La Zugspitze tedesco o lo Half Dome del parco nazionale di Yosemite, in California, hanno un'altezza alquanto inferiore, eppure nessuno si sognerebbe di abitarci. Le condizioni di vita sono troppo avverse: il tempo è incostante, l'irraggiamento solare fastidiosamente forte, l'aria quasi troppo rarefatta per respirare. Ciononostante, milioni di persone abitano sulle cime più elevate, coltivando la terra, praticando la meditazione e crescendo i propri figli persino a un'altitudine di 4000 metri. Continuano a respirare regolarmente laddove gli abitanti della pianura combattono con l'accelerazione del battito e la mancanza di fiato.

L'uomo ha dei limiti

«Quando si trova sul tetto del mondo – sia sulle Alpi che sulle Ande o sull'Himalaya – l'uomo raggiunge velocemente i limiti delle sue funzionalità e della sua resistenza al dolore», scrive lo scalatore altoatesino Reinhold Messner. «Noi uomini non siamo stati creati per vivere a lungo e senza particolari tecnologie sulle vette del Monte Bianco

o ad altitudini anche più elevate». A meno che non si posseggano, come i tibetani e i peruviani, specifici meccanismi di adattamento di cui parleremo più avanti. Occupiamoci anzitutto di cosa accade al corpo umano a grandi altitudini.

Con l'aumentare della distanza da terra si riduce la colonna d'aria che preme sulla superficie e diminuisce la pressione atmosferica. Poiché il contenuto di ossigeno resta costante al 21 per cento, la pressione parziale dell'ossigeno si riduce in maniera direttamente proporzionale alla pressione atmosferica. Di conseguenza, a ogni passo verso la vetta scende il numero di molecole di ossigeno presenti nell'aria. A 4000 metri un'inspirazione apporta ancora il 60 per cento circa dell'ossigeno che l'organismo umano ricaverebbe al livello del mare. Tale dato scende alla metà a un'altitudine di 5500 metri, a un terzo sull'Everest.

Normalmente il debito di ossigeno viene sopportato senza problemi fino a un'altezza di 2500 metri. Oltre questo livello, o dopo l'ascesa da un'altitudine già raggiunta verso luoghi ancora più esposti, la carenza di ossigeno – nota come ipossia – può arrecare danni all'organismo. L'entità degli effetti dipende considerevolmente dal >

Oltre l'80 per cento degli etiopi vive di agricoltura. Non fa eccezione il Monte Simien, a 3000 metri di altitudine, dove campi, pascoli e villaggi si stringono contro gli scoscesi fianchi della montagna.



L'Altopiano etiope

Insieme al Lesotho, l'Etiopia è lo Stato più alto dell'Africa con il suo altopiano. Circa il 5 per cento della superficie del paese supera i 3500 metri, mentre più di un quarto è situato oltre i 1800. L'interno è occupato dall'altopiano, che ha nel Ras Dejen (4533 metri) la sua vetta più elevata e si caratterizza per la vastità degli spazi e le gole vertiginose presenti in alcune zone. I fiumi del Siemen, che fanno parte del Patrimonio dell'umanità dell'UNESCO, hanno infatti scavato vallate profonde, creando bizzarri monti a tavola.

Grazie alla mitezza del clima e alle precipitazioni, solitamente sufficienti, la maggior parte degli oltre 82 milioni di abitanti vive sull'altopiano, dove sorge a un'altitudine di circa 2400 metri anche la capitale Addis Abeba.

ritmo della salita: tanto maggiore la velocità, tanto minore la capacità del corpo di adattarsi. Si rischia l'insorgere del mal di montagna acuto, che si manifesta solitamente attraverso emicranie, inappetenza, senso di vertigine, disturbi del sonno e vomito. «Nel peggiore dei casi i mutamenti del corpo umano causati dalla carenza di ossigeno determinano un edema polmonare o cerebrale, provocando nel giro di poche ore la morte», spiega l'austriaco Oswald Oelz, esperto di medicina di montagna e alpinista.

Montagne della febbre e delle emicranie

Il fenomeno dei disturbi indotti dall'altitudine era noto anche prima che l'uomo conquistasse persino le vette più insormontabili o gli escursionisti smettessero di considerare invalicabili alcuni passi. Oelz racconta che, a quanto pare, già gli antichi Greci si legavano spugne umide sulla bocca quando scalavano l'Olimpo per contrastare il manifestarsi di problemi respiratori. L'esperto riferisce inoltre che alcuni testi risalenti alla dinastia cinese Han, redatti intorno al 35 avanti Cristo, parlano di «piccoli e grandi monti dei dolori di testa» nonché di «montagne della febbre». In fondo, anche i conquistatori



Giovani insegnanti a Sona, un villaggio situato a 3300 metri. Fanno lezione nelle condizioni più semplici e con pochi strumenti; le aule non comprendono altro che qualche banco di legno e la scuola è una casa dal tetto di paglia. La lezione non manca però di essere vivace: i bambini sono interessati e svegli, sebbene il percorso da casa a scuola duri spesso più di un'ora.

spagnoli che penetrarono nella regione andina nel XVI secolo erano affetti da mal di montagna; sono numerose le testimonianze di sintomi tipici, quali vertigini, difficoltà respiratorie, emicranie e nausea, accusati durante le spedizioni.

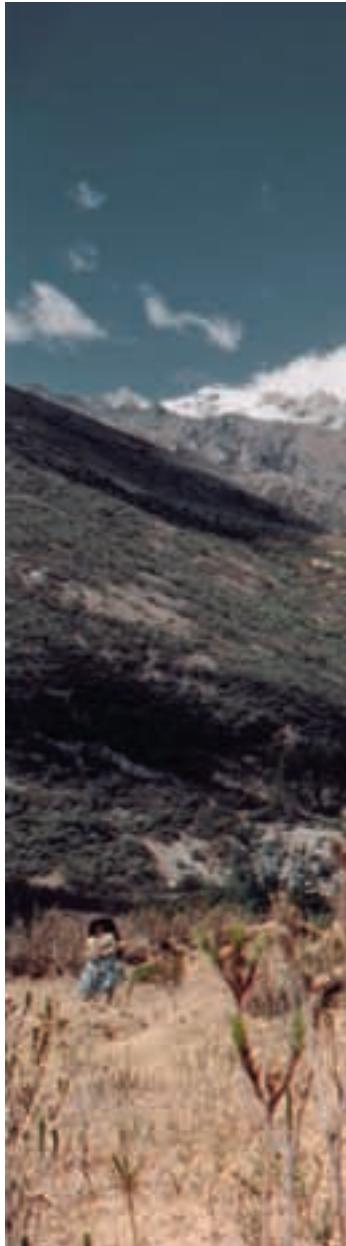
Tali disturbi non hanno però impedito all'uomo di insediarsi nei luoghi più remoti del mondo. Sull'Himalaya, sulle Ande e sull'Altopiano etiope migliaia di persone vivono nelle condizioni più ostili, circondate da un ambiente che mozza letteralmente il fiato agli abitanti della pianura; eppure non risentono dell'altitudine. Il loro segreto sta negli adattamenti sviluppatisi in migliaia di anni, con modalità diverse da regione a regione.

Se il corpo umano trascorre un lungo periodo ad altitudini elevate, deve reagire in maniera adeguata al modesto contenuto di ossigeno e finisce per acclimatarsi. «Questi processi di adattamento iniziano dai vari stadi di trasporto dell'ossigeno, dall'inspirazione ai tessuti», spiega Oelz. «I più noti sono indubbiamente l'intensificazione della frequenza respiratoria e l'incremento della concentrazione di emoglobina, la sostanza che oltre a dare al sangue il suo colore fissa l'ossigeno». Svolge un ruolo importante anche il migliore utilizzo

dell'ossigeno nelle cellule, mentre si creano nuovi processi di regolazione complessi. Negli abitanti di zone più basse che si recano a altitudini più elevate, per esempio coloni, scalatori o turisti che praticano trekking, i meccanismi di acclimatamento subentrano già dopo poco tempo. Si potrebbe presupporre che quanti vivono a lungo in ambienti dall'aria rarefatta presentino strategie di adattamento simili, ma ciò è vero solo in parte.

Gli abitanti dell'Altopiano tibetano e della Cordigliera andina discendono da popoli che, secondo le stime, si insediarono in quelle zone rispettivamente 25 000 e 11 000 anni fa, e dovettero adeguarsi al problema dell'ipossia permanente proprio come era accaduto agli etiopi, trasferitisi dalla pianura in un'area montuosa. «Grazie a una selezione naturale delle caratteristiche, queste popolazioni hanno imparato a mantenere un apporto efficace di ossigeno anche in condizioni estreme», afferma l'antropologa americana Cynthia Beall. «I processi evolutivi si sono ripercossi in maniera diversa sui vari popoli e sulla rispettiva discendenza, come dimostrano le numerose ed evidenti differenze fisiologiche fra gli andini, i tibetani e gli etiopi dell'altopiano».

>



 Per conoscere meglio attraverso articoli e immagini la vita dove l'aria è rarefatta, si rimanda a kooaba Shortcut oppure all'indirizzo www.credit-suisse.com/bulletin.

Ande

La Cordillera de los Andes – nome spagnolo della catena – costituisce la più lunga formazione montuosa della Terra. Si estende attraverso il Sud America per circa 7500 chilometri, parallelamente alla costa occidentale del continente; ha inizio a Nord nel Venezuela e passa per Colombia, Ecuador, Perù, Bolivia e Argentina fino alla punta più meridionale del Cile. La cima più elevata è l'Aconcagua in Argentina, che raggiunge i 6962 metri di altitudine, ma non mancano le vette di seimila metri.

Gli abitanti della regione andina, stimati a 35 milioni, vivono perlopiù nella fascia compresa fra i 2000 e i 3500 metri di altitudine, coltivando in vallate fertili e su pendici terrazzate granturco, orzo, mais, patate e legumi, oltre a praticare l'allevamento bovino. Le zone fino a 4000 metri, più scarsamente popolate, vengono adibite soprattutto al pascolo di pecore, capre, lama e alpaca.

Una delle principali differenze riguarda la concentrazione di emoglobina nel sangue. Gli abitanti delle Ande presentano – proprio come i turisti della pianura – valori dell'emoglobina elevati, attraverso i quali compensano la minore concentrazione dell'ossigeno. Diversa è la situazione dei tibetani, la cui concentrazione di emoglobina nel sangue rientra nella media persino a 4000 metri, registrando solo un aumento relativamente lieve a altitudini superiori. Secondo le scoperte più recenti, la normalità dei valori è da ricondursi a varianti del gene, il cosiddetto EPAS1 o HIF2alpa, che regola la reazione all'ipossia e consente almeno in parte l'adattamento a grandi altezze.

La terza popolazione che vive a quote elevate, gli abitanti dell'Altopiano etiope, mostra una concentrazione di emoglobina simile, pressoché normale. «È interessante notare che questo fenomeno non è imputabile allo stesso gene», riferisce Beall, che oltre a insegnare presso la Case Western Reserve University di Cleveland, Ohio, si occupa da decenni della vita in ambienti a basso contenuto di ossigeno. «Finora sembrano essere ricavabili due modelli di reazione emoglobinica all'ipossia: da un lato, la maggiore concentrazione che si riscontra nei visitatori provenienti dalla pianura e negli andini;



La vita quotidiana a 4000 metri: nella Cordillera Blanca peruviana, Beatrice e César si prendono cura del bestiame di famiglia come fosse una nidiata di figli. Gli animali – principalmente pecore, lama e alpaca – danno agli abitanti delle montagne la carne e la lana che sono loro indispensabili. In queste regioni remote si utilizzano come animali da soma soprattutto i lama.

dall'altro, il mancato o trascurabile innalzamento dei valori dell'emoglobina osservabile nei tibetani e negli etiopi». Non sono ancora giunti a conclusione gli studi sul perché la reazione di acclimatamento tipica degli abitanti della pianura non avvenga anche nelle popolazioni tibetana o etiope. Una possibile spiegazione parte dal presupposto che tale strategia esigerebbe un prezzo troppo alto nel lungo termine, per esempio perché il numero più elevato di globuli rossi rende il sangue più denso e accresce così il rischio di trombosi.

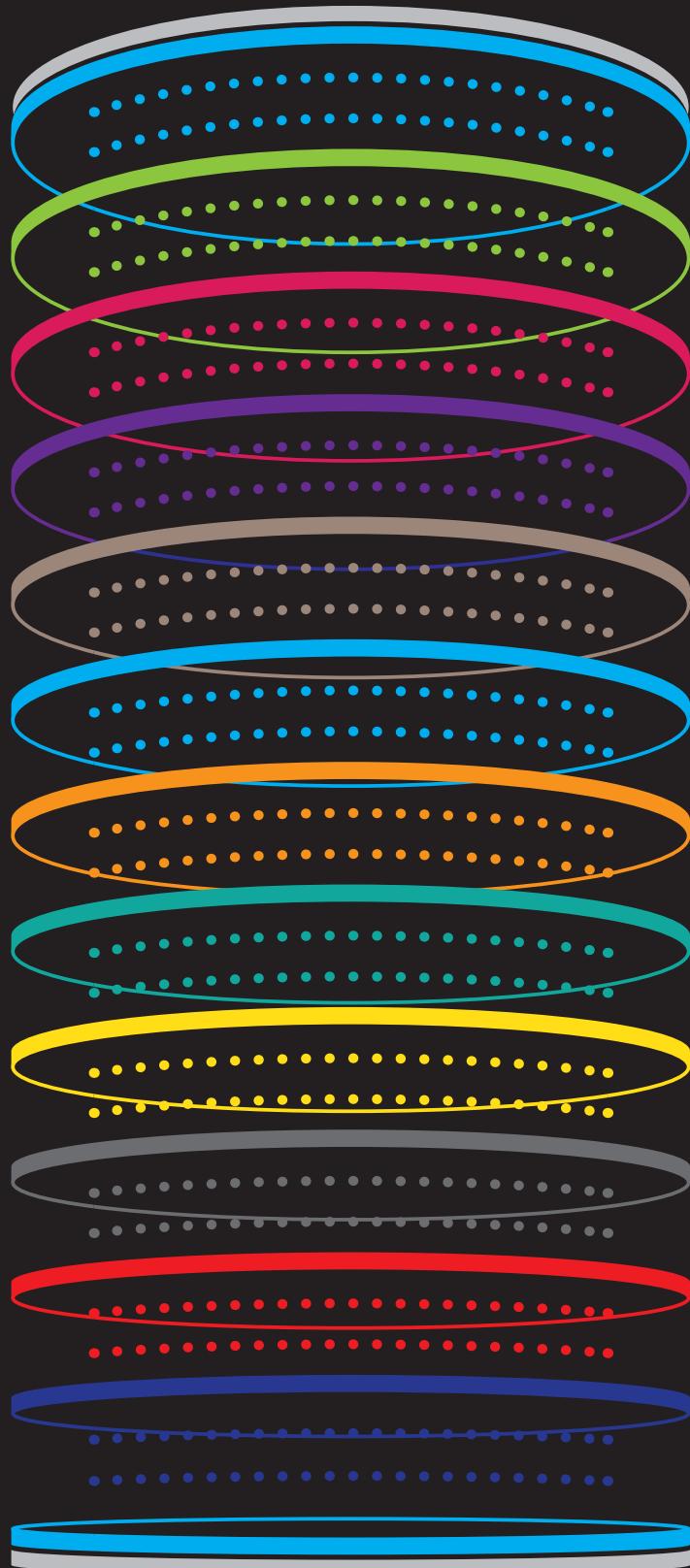
Un'altra strategia di adattamento riguarda la respirazione: con l'aumentare della ventilazione viene movimentato un volume di aria complessivamente superiore; in questo modo, il corpo riceve una quantità maggiore di ossigeno. Tale reazione subentra anche negli abitanti delle basse quote considerevolmente esposti ad altitudini elevate, ma di norma è solo passeggera. La situazione cambia per i tibetani, la cui ventilazione è permanentemente alta, come riscontrato dalla Beall attraverso analisi comparative. A riposo, un tibetano inspira in media 15 litri, a fronte dei 10 di un andino. «Si potrebbe riassumere dicendo che gli abitanti delle Ande scelgono la strada ematologica,

i tibetani quella respiratoria», osserva Beall per sintetizzare le principali differenze tra le due strategie di acclimatamento.

Questi risultati fanno pensare che i tipi di adattamento a un'atmosfera a basso contenuto di ossigeno – per quanto diversi fra loro – si siano sviluppati nell'arco di millenni e siano stati trasmessi per via ereditaria. Pertanto, chi si sposta dalla pianura alla montagna può adattarsi all'altitudine solo entro una certa misura; i problemi si manifestano al più tardi con la gravidanza. «Anche se la madre si è adattata, il bambino non è preparato all'ambiente», afferma l'esperto di medicina delle altitudini Oelz. «L'incidenza della mortalità infantile è dunque molto superiore fra i cinesi di etnia Han che si trasferiscono in Tibet anziché fra i tibetani. Manca loro il patrimonio genetico che si è dimostrato utile agli abitanti delle zone montane nel corso dell'evoluzione».

Il segreto che permette a Nima di sopravvivere a un'altitudine di oltre 3200 metri senza dolori di testa, vertigini e tachicardia ha quindi una storia millenaria. Non per questo però la sua vita è più semplice: il tetto del mondo resta uno dei luoghi più inospitali. E al contempo uno dei più belli. <

Vento



La Torre dei Venti, Yokohama

Mito – una casa per gli dei del vento

Non esiste vento a favore per il marinaio
che non sa dove andare. Seneca

● «L'architettura deve tornare a essere più divertente», spiega Toyo Ito. Nel 1986 progetta una moderna Torre dei Venti, luminoso emblema di Yokohama: un'architettura che interagisce con la città attraverso l'incessante alternarsi di effetti luminosi legati alla luce diurna, alle condizioni meteorologiche, al rumore, alla direzione e alla velocità del vento. Giorno e notte, ma solo per pochi anni. Demolita, la torre diventa leggenda. Diventa mito.

La Torre dei Venti originaria è situata ad Atene, nell'Agorà, la piazza del mercato centrale vicino all'Acropoli, utile e al contempo vistosa traccia della dominazione romana. A 13 metri di altezza il dio del mare TRITONE, figlio di POSEIDONE e ANFITRITE, metà uomo e metà pesce, sorregge una bandiera segnavaento, forse la più antica del mondo. Da lontano i commercianti possono vedere qual è la direzione del vento e sapere quando il prossimo carico arriverà in porto. La torre, però, funge soprattutto da orologio.

Per questo è chiamata anche «horologion». Dieci orologi, un unico tempo. A meno che gli dei decidano un avvicinamento. Nove meridiane, situate sugli otto lati della torre e sull'annesso edificio circolare, proiettano saldamente le loro ombre sul marmo pentelico. All'interno gorgoglia la clessidra ad acqua, nascosta allo sguardo dei turisti. Persino l'edificio meglio conservato dell'antichità greca subisce le ingiurie del tempo, perciò anche il capolavoro dell'astronomo Andronico di Cirro descritto in modo toccante da Vitruvio è messo a dura prova dai venti perenni. Panta rei: da oltre 2000 anni, tutto scorre. Tutto si dissolve.

Gli dei del vento in Grecia

Per i greci il vento è tanto importante da essere incarnato da svariate divinità. La Torre dei Venti è il loro rifugio di pietra: BOREA, che soffia da nord, battezzato dai romani Septentrio, NOTO, il vento del sud, APELIOTE, proveniente da est, ZEFIRO, da nord. I venti che soffiano dalle quattro direzioni principali, detti Anemoi, provengono da un'ottima famiglia: la madre è EOS, dea dell'alba e per molti la più bella in assoluto, il padre ASTRAIO, dio del crepuscolo, un titano dell'epoca aurea. Sono aiutati da altri quattro fratelli: KAIKIAS da nord-est, talvolta EURO da sud-est, LIPS da sud-ovest, SKIRON da nord-ovest.

Sulla torre Apeliote è raffigurato come un giovane spensierato, con i capelli ricci e un mantello pieno di fiori e frutti. È amato dai greci perché porta un vento lieve e fresco dal mare, carico di feconde piogge. Euro, invece, è un vecchio dalla barba incolta e dall'aspetto scontroso, a cui si devono afa e forti temporali. Come moderni titani, anche i greci del nuovo millennio scenderanno nelle profondità del Tartaro e, dopo una lotta eroica, finiranno per essere trascinati dall'epoca aurea della dracma nell'inferno monetario della bancarotta statale dall'euro? L'eventualità sembra ormai spazzata via, perché gli ellenici godono della simpatia e della stima di tutto il mondo. Definitivamente. Possono sperare in un aiuto.

Quale dio dei venti porta le notizie migliori? Il vento della salvezza per i greci soffia dal lontano nord? Uno sguardo alla torre lascia sconcertati: nella barba del vecchio alato non si scorge forse un ghiacciolo, non soffia forse vento gelido attraverso una conchiglia ritorta, mentre Kaikias distribuisce addirittura chicchi di grandine!

Eppure Borea è venerato profondamente non solo in Tracia, dove risiede: gli ateniesi (con cui è imparentato da parte materna) assaliti dal re persiano Serse si rivolgono a lui, che risponde inviando prontamente gelidi venti capaci di spazzare via quattrocento navi nemiche. Nel 450 avanti Cristo. E la progenie generata da Borea insieme alla ninfa da lui rapita ORIZIA, i Boreadi, non gioca forse un ruolo decisivo nella spedizione degli Argonauti, liberando il re Fineo dagli artigli delle Arpie? Tutto questo, ammettiamolo, contribuisce a confondere sempre più le acque. L'universo delle divinità greche è contorto. E i dodici puledri in grado di attraversare al galoppo un campo di grano senza calpestare una spiga vanno liquidati come pura fantasia. Che sia vero oppure no. Fin dai tempi di Erodoto e Plinio sappiamo anche che nella mitica terra al di là del vento del nord, l'Iperborea, vive in perfetta felicità un fortunato popolo devoto ad APOLLO. La leggendaria regione posta ai confini estremi del mondo, lontanissima e irraggiungibile, tanto via terra quanto via mare. Ma non per Perseo, come narra Pindaro, che lì ha incontrato un popolo benedetto, dedito alla danza, al canto, al suono del flauto e della cetra, completamente consacrato alle muse. No, non sono i greci, siamo noi. Davvero? In ogni caso sono pochi coloro che trovano la strada, come afferma anche Nietzsche nel suo «Anticristo».

La Torre dei Venti conquista il mondo

L'idea della Torre dei Venti, per chiudere forse un po' troppo bruscamente il discorso su Zefiro e compagni, viene ripresa già nel XV secolo con la Torre del Marzocco di Livorno e in seguito da Papa Gregorio, che 424 anni fa in Vaticano inizia la costruzione della Torre dei Venti, un osservatorio astronomico di 73 metri di altezza completato nel 1580. La Torre dei Venti, però, diventa famosa in tutto il mondo circa 250 anni fa, quando gli studiosi James Stuart e Nicholas Revett la descrivono nel primo volume delle «Antiquities of Athens», pubblicato nel 1762. Ora è diffusa in tutto il mondo: Stuart stesso ne costruisce una copia nella città irlandese di Newtownards, come residenza per ricevimenti. Ma non per gli dei, bensì per il primo marchese di Londonderry. Esattamente 200 anni fa, il principe Leopold III Friedrich Franz di Anhalt-Dessau costruisce a Mildensee una torre dedicata agli otto venti, conosciuta anche come Napoleonsturm. Carl Gotthard Langhans erige all'interno dei giardini botanici la Sternwarte Halle. Rilievi ispirati agli otto venti impreziosiscono anche le torri angolari del castello di Tegel a Berlino. Nel 1849 la Torre dei Venti arriva a Sebastopoli, ma prima, nel 1830, a Kimmeridge fa la sua comparsa la Clavell Tower, pericolosamente protesa sulla Manica, ma dal 2008 ricollocata alcuni metri più all'interno, in posizione più protetta dai venti e dalle intemperie.

Così come le torri, anche i venti sono sparsi un po' in tutto il mondo. In realtà, da molto prima. È raro però che la voce più antica del mondo sia onorata come merita. Tutt'al più, ciò avviene dove si cerca saggiamente di placarla. Il tifone, il ciclone tropicale che imperversa nell'area dell'Asia orientale e nel Pacifico meridionale, letteralmente significa «grande vento», mentre l'uragano, il suo equivalente dell'area atlantica e del Pacifico settentrionale e meridionale, nella lingua dei Maya significa «Dio dei venti». Andreas Schiendorfer

degli
dei
L'ira



Lampi – uno spettacolo rischioso

Dal temporale all'alta tensione nel cielo.
E come proteggersi dall'ira degli dei.

● Gli antichi Babilonesi e gli antichi Greci attribuivano l'effetto distruttivo dei fulmini a raggi di fuoco incendiario e fragorose imprecazioni mandati dagli dei sulla terra. Zeus, sovrano assoluto dell'Olimpo, era il dio del tempo, responsabile di pioggia, neve, grandine e temporali. Le sue imprecazioni erano armi temute e infallibili. Zeus inviava agli uomini anche dei segnali: la sua quercia sacra a Dodona, nell'Epiro, prediceva il futuro ai moribondi e anche il fulmine e il tuono erano considerati presagi di fortuna o sfortuna. Per i Romani il padre degli dei era Giove, anch'egli dio del tempo.

Estate, arrivano i temporali

Oggi sappiamo che il fulmine è una scarica elettrica potenzialmente molto pericolosa per persone e animali. Nelle calde giornate estive cresce il rischio di fenomeni temporaleschi dovuti all'eccessivo calore. Se la probabilità di temporali in una determinata regione può essere prevista con relativa approssimazione, a tutt'oggi non è possibile stabilire con precisione dove e in quale momento si svilupperanno cellule temporalesche. Le giornate possono infatti iniziare sotto un sole splendente, ma poi, improvvisamente, nel cielo possono formarsi densi cumuli di nubi minacciose. Chi è stato sorpreso dal maltempo durante un'escursione in montagna sa bene che le condizioni meteorologiche possono cambiare con estrema rapidità. Improvvisamente si scatena un temporale, con fulmini e tuoni. I fulmini sono potenzialmente mortali, se non si trova velocemente un riparo.

Temporali generati dall'energia solare

Sulla terra cadono ogni giorno svariate centinaia di migliaia di fulmini, che incendiano boschi e case, mettendo in pericolo la vita di persone e animali. Nello stesso istante imperversano nel mondo circa 2000 fenomeni temporaleschi. Nella sola Svizzera si registrano ogni anno circa 300000 fulmini. Nel corso della giornata il suolo accumula calore, che riscalda l'aria e la spinge verso l'alto, dove si raffredda e dà vita a bianche nubi cumuliformi simili a ciuffi di panna montata. Queste però possono mutare in gigantesche nubi temporalesche che, liberando improvvisamente il loro carico di grandine e acqua, sono capaci di trasformare innocui ruscelli in fiumi di acqua e fango. Quando un fronte freddo incontra una massa d'aria calda e umida nascono temporali ancora più intensi. L'aria fredda, che

proviene da latitudini settentrionali, talvolta addirittura polari, ha un peso specifico maggiore e riesce a incunearsi sotto all'aria calda, più leggera, spingendola via. Tra queste masse di aria così differenti l'attività elettrica è molto intensa. Le elevate differenze di temperatura fanno sì che l'energia termica immagazzinata nel vapore acqueo si converta in energia meccanica. Quanto più calda è l'aria, tanto maggiore sarà il contenuto di acqua ed energia che si libererà al momento del raffreddamento. Raffiche di vento, correnti ascensionali e il conseguente trasporto delle gocce di pioggia a elevate altitudini determinano la grandine. I chicchi di grandine vengono spinti più volte a quote elevatissime dalle forti correnti ascensionali (che possono soffiare anche a 100 metri al secondo!). Se i chicchi sono piccoli, possono sciogliersi prima di arrivare sulla terra per effetto del contatto con l'aria calda estiva, trasformandosi in pioggia dalle gocce gigantesche e sensibilmente fredde. I chicchi più grandi invece si sciolgono solo parzialmente e cadono sulla terra sotto forma di palline di ghiaccio, provocando enormi danni a raccolti e oggetti.

Perché si formano fulmini e tuoni

I fulmini sono stati a lungo un enigma, risolto solo con la scoperta dell'elettricità. Fu Benjamin Franklin (1706–1790) a dimostrare, grazie a un esperimento, la natura elettrica dei fulmini. Le correnti ascensionali e l'irregolare distribuzione dell'acqua gelida nelle nubi temporalesche creano zone con cariche elettriche differenti. Tendenzialmente la parte superiore e più fredda delle nubi ha polarità positiva, mentre quella inferiore polarità negativa. Tra i differenti potenziali si crea una tensione. Se questa supera un determinato valore, avviene una scarica tra due zone con carica opposta (nuvo-nube, nube-suolo o viceversa): è il fulmine. Nel fulmine per alcune frazioni di secondo si registrano scariche elettriche con potenza da 20 a 30 milioni di volt e 20000 ampère (per intenderci, la potenza di una normale presa elettrica è 230 volt/10 ampère). Questa enorme massa di energia riscalda l'aria circostante fino a circa 30000 gradi centigradi, provocando il caratteristico colore blu e determinando un'espansione esplosiva dell'aria, da cui scaturisce il tuono. Dato che il suono viaggia a «solì» 330 metri al secondo, mentre la luce si propaga alla velocità di 300000 chilometri >



Foto: Andreas Walker

al secondo, l'intervallo tra il momento in cui si percepisce il fulmine e quello in cui si sente il tuono permette di capire a quale distanza si trova il fulmine: dividendo infatti per tre i secondi che intercorrono tra il fulmine e il tuono, si ottiene la distanza in chilometri. Il fulmine può avere una lunghezza di svariati chilometri, per questo il suono che giunge dall'estremità più distante (più alta) può essere avvertito ben dopo quello proveniente dall'estremità più vicina (più bassa). È a questo fenomeno che si deve l'effetto di un rombo prolungato.

Tenersi lontano non solo dalle querce

In Florida si dice che sia più facile essere colpiti da un fulmine che vincere alla lotteria. La probabilità di un tale incidente è in effetti relativamente bassa, ma chi ne è colpito solitamente muore oppure risente a lungo delle conseguenze della folgorazione. Gli effetti sul corpo umano sono devastanti, perché spesso sopraggiunge l'arresto cardio-respiratorio. Eppure, molte persone riescono sorprendentemente a sopravvivere.

Il fulmine segue sempre il percorso della minor resistenza elettrica. Essendo l'aria un eccellente isolante, il fulmine colpisce oggetti con buona capacità di conduzione che sporgono dal suolo, come pali di metallo e alberi. Un detto popolare suggerisce di tenerci lontano dalle querce e cercare riparo sotto i faggi, ma sarebbe un errore potenzialmente letale! Quando colpisce una quercia, il fulmine penetra nel sistema linfatico della pianta, facendo saltare via la corteccia o addirittura parti del tronco. I faggi, invece, possono

anche restare indenni, perché convogliano la scarica elettrica direttamente nel terreno. Da qui nasce l'impressione che i faggi siano risparmiati dai fulmini. Tuttavia, durante un temporale è consigliabile tenersi a distanza da tutti gli oggetti isolati e elevati, quindi anche dai faggi. Anche fare il bagno o praticare surf durante un temporale è particolarmente pericoloso. La superficie dell'acqua e il lato inferiore della nube temporalesca si comportano come un condensatore: qualsiasi oggetto che sporge rispetto all'acqua diminuisce la resistenza e accresce il rischio che il passaggio di corrente tra nube e terra avvenga un quel punto.

Meglio stare accovacciati

L'ideale sarebbe cercare riparo all'interno di edifici, cavità o automobili. La carrozzeria di metallo crea la cosiddetta gabbia di Faraday, che conduce la scarica elettrica verso terra e preserva l'interno, persino se l'auto viene colpita direttamente dal fulmine. Anche un fitto bosco composto da alberi della stessa altezza può offrire un riparo sicuro. In questo caso, è meglio cercare un luogo il più possibile asciutto. In assenza di zone sicure, come spesso accade in montagna, occorre cercare almeno di evitare vette, cime o creste e restare staccati dalle pareti rocciose. Se non si trova alcun riparo, occorre assumere una posizione accovacciata. Sdraiarsi per terra, una reazione abbastanza spontanea, potrebbe essere fatale, perché quanto maggiore è la superficie del corpo a contatto col suolo, tanto peggiori sono le conseguenze in caso di folgorazione. *Andreas Walker*

Economic Research

Affidatevi alle competenze degli esperti del Credit Suisse

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



Swiss Issues Immobili **Mercato immobiliare 2012**

Presto la Svizzera non sarà più una nazione di inquilini: il nostro studio mostra che la tendenza all'acquisto dell'abitazione continua a tenere. Tra poco la quota di proprietari raggiungerà la soglia del 40 per cento. Come si ripercuote tutto questo sul mercato degli alloggi?

Si veda l'articolo a pagina 26



Swiss Issues Settori **Manuale dei settori**

Il Manuale dei settori fornisce una panoramica attuale dei 33 principali settori svizzeri. Oltre a un'analisi della situazione economica, il tema speciale dell'edizione 2012 è la valutazione opportunità/rischi completamente rivista.

Si veda l'articolo a pagina 24



Swiss Issues Settori **Il turismo in Svizzera**

Oltre a proporre il benchmarking per le principali località di sport invernali, lo studio analizza la grande rilevanza del turismo per l'economia svizzera e indaga sul futuro del turismo alpino.

Ordinazioni mediante il modulo nel bulletin



Swiss Issues Settori **Retail Outlook 2012**

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

Ordinazioni mediante il modulo nel bulletin



Swiss Issues Settori **Grandi sfide nel futuro delle casse pensioni**

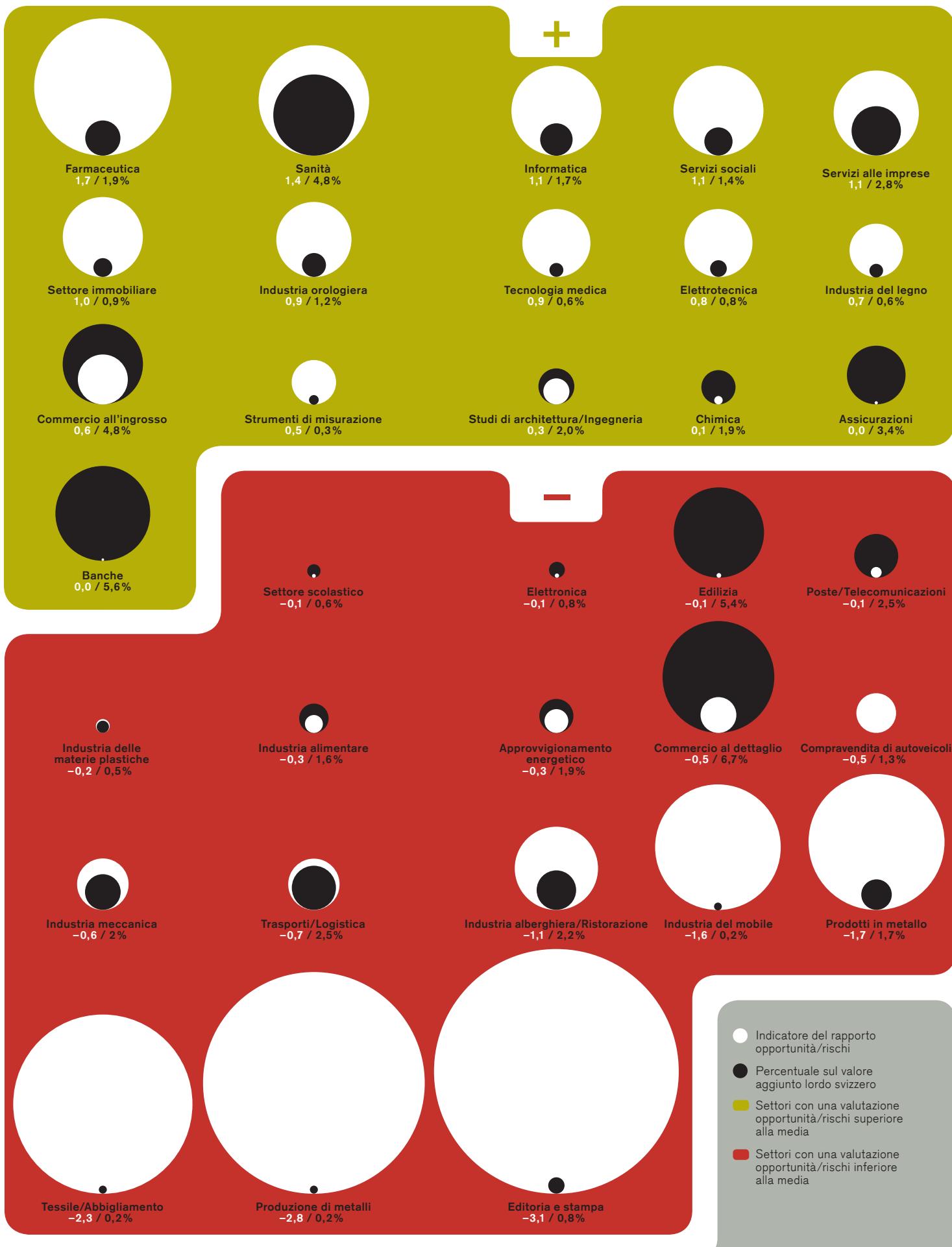
Il perdurare del contesto di tassi bassi pone le casse pensioni svizzere davanti a sfide notevoli. Se i tassi dovessero tornare a salire, si avrebbe una perdita del valore di mercato del portafoglio obbligazionario, che però a lungo termine sarebbe ampiamente compensata dai maggiori rendimenti dei flussi finanziari reinvestiti. La crisi dei mercati finanziari ha determinato una crescente propensione verso gli investimenti immobiliari, che però non sono privi di rischi. La progressiva ridistribuzione dagli assicurati attivi ai beneficiari di rendita a causa di parametri sistematici più rigidi rappresenta un'ulteriore sfida, che già oggi ha assunto proporzioni considerevoli. La riforma strutturale dovrebbe migliorare la fiducia degli assicurati nei confronti della previdenza professionale. Vista la ridotta capacità degli assicurati di influenzare la previdenza professionale, gli aspetti di governance dovrebbero comunque restare importanti. Attraverso un sondaggio esclusivo, nel nostro studio abbiamo raccolto le opinioni e le aspettative di circa 200 casse pensioni svizzere su queste tematiche.



Global Investor **Eredità**

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

Questo studio e altri approfondimenti sono disponibili al sito www.credit-suisse.com/research.



Valutazione opportunità/rischi nel medio termine

I 33 principali comparti svizzeri presentano notevoli differenze per quanto riguarda il potenziale a medio termine, come dimostra il Manuale dei settori del Credit Suisse di quest'anno. A godere delle migliori prospettive sono il settore farmaceutico e quello sanitario. Nel caso di editoria e stampa o della produzione di metalli, invece, prevalgono nettamente i rischi.

Il cambiamento demografico come opportunità

I settori svizzeri presentano notevoli differenze per quanto riguarda il potenziale di medio termine. A godere delle migliori prospettive sono il comparto della sanità e affini, come ha rilevato Economic Research del Credit Suisse nel quadro di una valutazione opportunità/rischi condotta sui principali ambiti economici.

Nel 2012 la maggior parte dei settori svizzeri dovrà affrontare sfide di grande portata per effetto del rallentamento dell'economia mondiale e dell'apprezzamento del franco. Questi fattori congiunturali svolgeranno un ruolo importante per l'andamento dei compatti nel breve termine, ma in un orizzonte di medio periodo diventeranno determinanti anche i fattori d'influenza strutturali. Tendenze sociali ed economiche come il cambiamento demografico favoriscono la crescita di alcuni settori, mentre penalizzano altri. In questo contesto, Economic Research del Credit Suisse effettua ogni anno una valutazione opportunità/rischi dei settori svizzeri che esamina i punti di forza e di debolezza strutturali dei vari ambiti economici in base a un modello di propria concezione. La valutazione consente di pronunciarsi sul potenziale di crescita di un settore nel medio periodo, a fronte dei rischi esistenti. Il modello è stato rielaborato radicalmente nell'ambito del Manuale dei settori di quest'anno.

Modello opportunità/rischi innovativo

Nella valutazione confluiscono complessivamente 14 indicatori ricavati da statistiche ufficiali, oltre alle previsioni e alle stime degli esperti settoriali di Economic Research. Nel condurre l'analisi, gli esperti prendono in considerazione fattori d'influenza strutturali e trend che non compaiono (ancora) nelle statistiche utilizzate, ma che sono decisivi per l'evoluzione futura di un settore. Per la valutazione delle opportunità vengono analizzati i dati relativi all'aumento della creazione del



«Il boom mondiale della domanda di beni di lusso favorisce l'industria orologiera.»

Emilie Gachet

valore, della produttività e dell'occupazione, nonché le informazioni riguardanti gli andamenti salariali e le costituzioni di imprese. A questi si aggiungono le stime degli esperti settoriali sulle opportunità di crescita potenziali che dipendono per i singoli settori da tendenze globali e dal contesto politico. La componente dei rischi rappresenta invece le incertezze che pregiudicano il potenziale di crescita sostenibile dei settori. Essa si basa su indicatori che misurano la potenza delle oscillazioni della crescita e l'entità delle variazioni strutturali nei singoli settori. Vi si aggiungono le stime degli esperti sui rischi, formulate sulla base delle tendenze e del contesto politico.

Secondo questa valutazione l'industria farmaceutica e la sanità presentano le migliori prospettive a medio termine (si veda la figura). Il cambiamento demografico esercita un'influenza positiva su entrambi i settori: l'incremento della popolazione, il progressivo invecchiamento e la maggiore incidenza delle malattie croniche contribuiscono a far sì che la domanda di farmaci, trattamenti medici e prestazioni sanitarie cresca costantemente. Anche i servizi sociali e la tecnologia medica beneficiano di questa tendenza. Malgrado i rischi a cui i suddetti compatti sono certa-

mente esposti per l'aumento della pressione regolamentare e dei costi nel settore sanitario a livello internazionale, secondo il modello prevalgono le opportunità derivanti dall'andamento demografico. Oltre alla sanità e ai servizi sociali, si sono collocati ai primi posti della valutazione opportunità/rischi tre compatti del settore terziario. Incidono positivamente sulla domanda di servizi di consulenza legale, fiscale ed economica la crescente complessità e interconnessione dell'economia e della società nonché l'intensificarsi delle pressioni per una normalizzazione e ottimizzazione dei processi. Il settore informatico è favorito dal fatto che sempre più imprese esternalizzano prestazioni standardizzabili a fornitori specializzati nelle tecnologie dell'informazione per ottimizzare i costi. Anche il comparto immobiliare beneficia della tendenza all'outsourcing, legata a una divisione del lavoro sempre maggiore e all'aumento della professionalizzazione.

Nonostante la vivace domanda creata dal protrarsi del boom edilizio, la valutazione opportunità/rischi a medio termine delle costruzioni rientra appena nella media. Le opportunità non compensano i problemi strutturali che affliggono ampie parti del settore. La dura concorrenza mette sotto pressione i prezzi di costruzione, mentre la produttività è spesso penalizzata dalla tendenza ai grandi volumi con margini bassi.

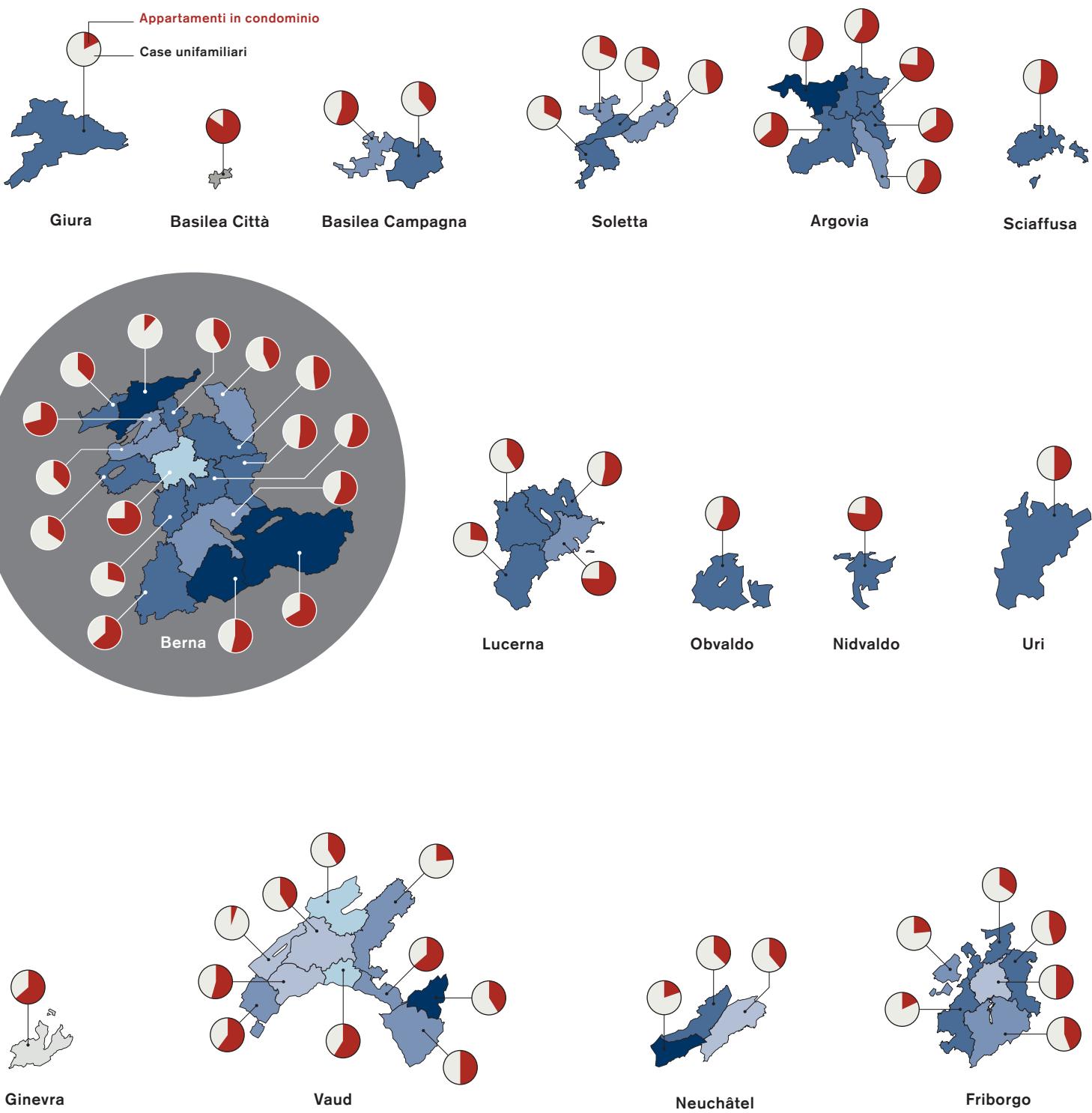
Editoria sotto pressione

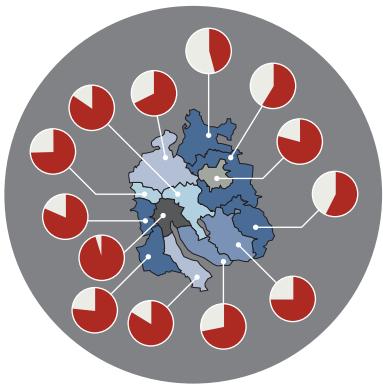
Oltre alla farmaceutica e alla tecnologia medica, anche altri settori industriali mostrano una valutazione opportunità/rischi superiore alla media. Il boom mondiale della domanda di beni di lusso favorisce l'industria orologiera. L'elettronica, le tecnologie di misurazione e l'industria del legno beneficiano invece della crescente carenza di risorse, della tendenza all'efficienza energetica che ne deriva e della maggiore consapevolezza della sostenibilità. A questi compatti si contrappongono però diversi settori industriali che devono contrastare debolezze strutturali, oltre a registrare una netta prevalenza dei rischi sulle opportunità. Ne fanno parte l'industria dell'editoria e della stampa, la metallurgia nonché l'industria tessile e dell'abbigliamento. Questi settori risentono soprattutto della forte concorrenza estera e della conseguente pressione sui prezzi.

Emilie Gachet
Economic Research

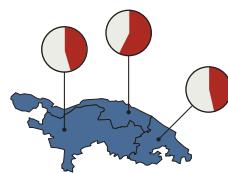
Cercasi casa disperatamente

Il mercato svizzero degli alloggi vola sempre più in alto al pari di Icaro ma esponendosi così al pericolo di una brutta caduta. L'andamento degli immobili commerciali è più tranquillo, ma anche per questo segmento non mancano le sfide.

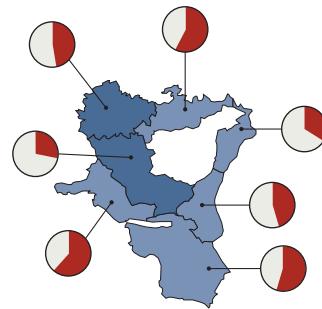




Zurigo



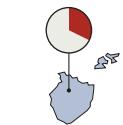
Turgovia



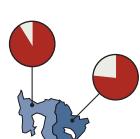
San Gallo



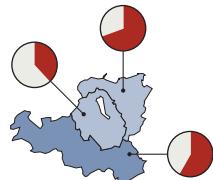
Appenzello Esterno



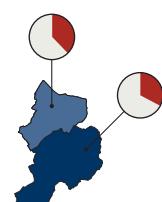
Appenzello Interno



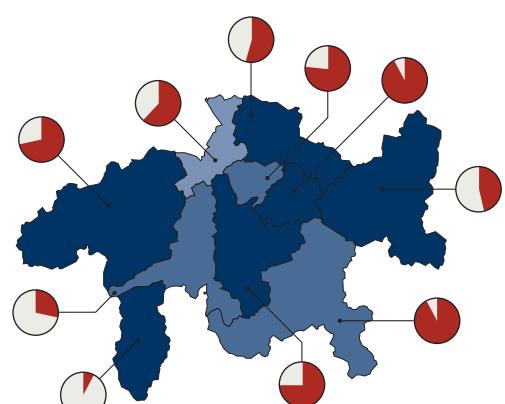
Zugo



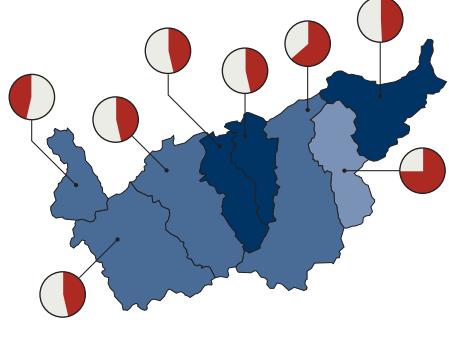
Svitto



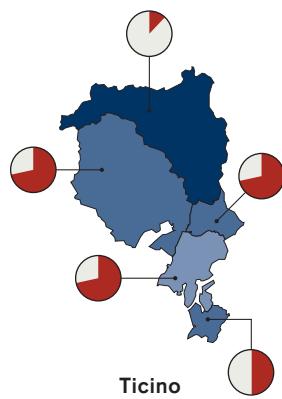
Glarona



Grigioni



Vallese



Ticino

L'avanzata della proprietà abitativa tra il 2000 e il 2011

La forza di attrazione della proprietà abitativa resta inalterata. Di conseguenza, il mercato degli appartamenti in condominio si riduce costantemente.

Crescita del patrimonio edilizio

●	90% – 100%	●	50% – 60%
●	80% – 90%	●	40% – 50%
●	70% – 80%	●	30% – 40%
●	60% – 70%	●	20% – 30%

Negli ultimi anni i bassi interessi ipotecari e la forte immigrazione hanno messo le ali al mercato degli alloggi. Riteniamo che l'attuale livello dei prezzi non sia più sostenibile in 38 su 106 regioni della Svizzera. Non si tratta però tanto di una bolla speculativa dei prezzi, quanto piuttosto di una sopravvalutazione dovuta alla domanda. Non intravediamo alcun segnale che faccia pensare che nel 2012 questa situazione sia destinata a cambiare: infatti, gli attuali interessi ipotecari e la costante immigrazione contribuiscono a mantenere dinamico l'andamento dei prezzi e della domanda a dispetto delle turbolenze congiunturali. Per osservare un'inversione di tendenza si dovrà attendere una marcata flessione della domanda o un forte aumento dei tassi.

La domanda continuerà a concentrarsi soprattutto sugli appartamenti in condominio vicini ai centri urbani, dato che i costi di proprietà continuano a essere più bassi rispetto agli affitti. Il segmento dominante nelle nuove costruzioni resta la proprietà abitativa (si veda la figura a pagina 26), anche se recentemente ha accelerato pure la costruzione di appartamenti destinati alla locazione. Secondo le stime del dipartimento Economic Research del Credit Suisse, oggi quasi il 40 per cento delle economie domestiche dovrebbe possedere un'abitazione.

Scarsi gli appartamenti in condominio

Il fascino della proprietà abitativa è tanto forte da determinare la costante riduzione dell'offerta di appartamenti in condominio. Attualmente la massiccia produzione di nuovi appartamenti di proprietà viene assorbita senza problemi, e se il settore edile non operasse ai limiti delle proprie capacità il numero di nuove abitazioni realizzate sarebbe ancora più elevato. Alla luce dei progetti accumulati, anche per il 2012/13 si prevede un consistente ampliamento.

Gli acquirenti non sono principalmente interessati a un incremento di valore, sebbene pochi siano disposti a correre il rischio di perdite. La questione, perciò, è se la perdita di valore dovuta all'età degli immobili possa essere compensata dall'apprezzamento dei terreni edificabili. Un eventuale incremento di valore non dipende solo dalla situazione micro e macroeconomica. La probabilità che un investimento sia redditizio è inversamente proporzionale all'indice di sfruttamento, ovvero il rapporto tra le dimensioni della partecella e la superficie del piano autorizzato. L'indice di sfruttamento in parte elevato fa sì

che la quota del terreno per ciascun appartamento in condominio sia contenuta. Di conseguenza gli ammortamenti della sostanza edilizia si ripercuotono maggiormente sul valore degli immobili. In seconda istanza, incide anche il livello dei prezzi del terreno edificabile: più è alto il prezzo del terreno, minore è il peso del valore dell'immobile e di conseguenza del suo deprezzamento in termini edili ed economici. Per compensare gli ammortamenti degli immobili, la rivalutazione del terreno nella regione del Mittelland e dell'Unterland glaronesi, per esempio, deve essere di circa il 37 per cento superiore rispetto alla regione di Aarau.

Mercati commerciali più tranquilli

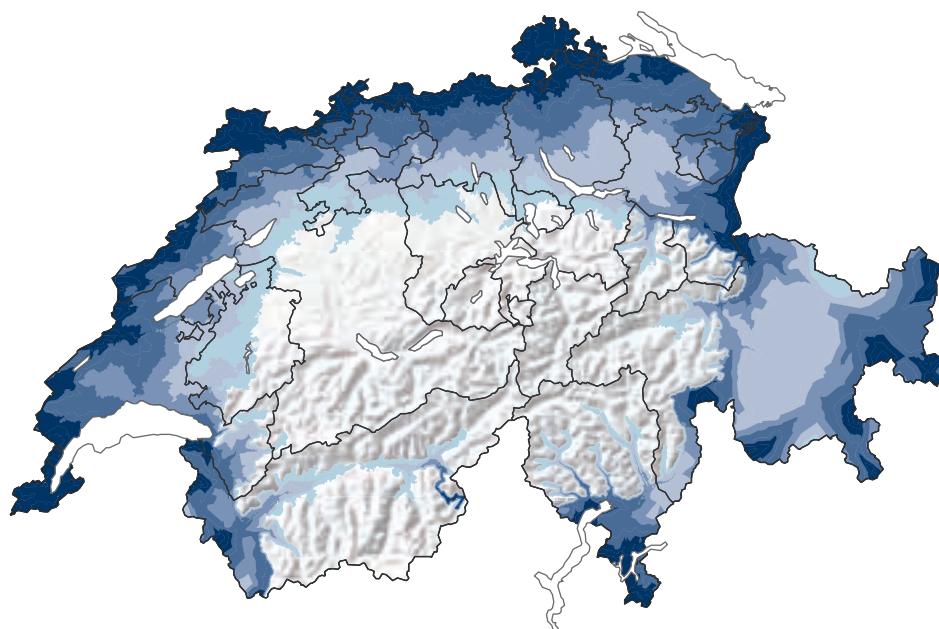
Al contrario del mercato degli alloggi, attualmente i mercati delle superfici adibite a ufficio e di vendita – segmento fulcro degli immobili commerciali – hanno un andamento più tranquillo. Il mercato elvetico degli uffici ha ben superato le turbolenze congiunturali degli ultimi tre anni. La pianificazione



Foto: Keystone/Steffen Schmidt

Regioni minacciate dal turismo degli acquisti

Raggiungibilità di importanti valichi di frontiera con i veicoli motorizzati privati per tempo di percorrenza.



<10 minuti	Commercio al dettaglio food + non food
10 – 20 minuti	Commercio al dettaglio specializzato + grandi dettalianti alimentari
20 – 30 minuti	Commercio al dettaglio specializzato non food
30 – 45 minuti	Beni di consumo di maggior valore
45 – 60 minuti	Beni di consumo di maggior valore

Fonti: Credit Suisse Economic Research, Ufficio federale di statistica, NAVTEQ, Geostat



Se il settore edile non operasse già ai limiti delle proprie capacità, il numero di nuove abitazioni realizzate sarebbe ancora più elevato. La domanda comunque non manca.

oculata e la costante crescita della domanda di superfici a uso ufficio anche da parte di imprese industriali sono riuscite a evitare una vera eccedenza di offerta.

Nel 2012 sul mercato degli uffici non ci saranno grossi stravolgimenti. La crescita occupazionale nei classici settori di attività d'ufficio dovrebbe tendenzialmente rallentare, ma restare sufficiente ad assorbire quasi del tutto la quantità non troppo elevata di nuove superfici presenti sul mercato. All'orizzonte si profilano tuttavia tempi più duri, in quanto dal 2013 la pipeline colma di megaprogetti dovrebbe farsi decisamente sentire, mettendo in notevole difficoltà soprattutto i centri della Svizzera tedesca e bloccando la tendenza al rialzo degli affitti.

Il mercato svizzero delle superfici di vendita è invece caratterizzato da una certa prudenza che, sul fronte dell'offerta, è dimostrata soprattutto dall'esiguo numero di grandi progetti approvati. Anche sul fronte della domanda prevale un atteggiamento prudente. Il turismo degli acquisti fomentato dall'apprezzamento del franco resta onnipresente e nel corso dell'anno dovrebbe de-

terminare una contrazione della domanda di superfici di vendita, soprattutto nelle zone vicine al confine, che risentono maggiormente di questo fenomeno (si veda la cartina in basso a sinistra). Regioni che distano oltre 20 minuti dal più vicino valico di frontiera di una certa importanza possono contare su una buona distanza di sicurezza per quanto riguarda i beni di uso quotidiano, ma non per i grandi acquisti settimanali e gli articoli non alimentari, per i quali i consumatori sono disposti a percorrere distanze più lunghe.

Investimenti immobiliari in auge

I mercati immobiliari svizzeri sono generalmente intatti. Vista la volatilità dei listini azionari e i rendimenti obbligazionari al minimo, gli investitori sembrano ritenere le distribuzioni elevate e l'effetto di diversificazione degli investimenti immobiliari svizzeri come la soluzione a tutti i problemi. Di conseguenza, i prezzi degli investimenti immobiliari diretti e indiretti hanno raggiunto livelli impONENTI; è consigliabile particolare prudenza soprattutto nei nuovi investimenti. A causa della forte pressione degli investitori, attualmente gli immobili da reddito, soprattutto nel segmento core, sono leggermente sopravalutati. Per quanto i valori stimati degli immobili da reddito siano cresciuti per effetto del basso livello dei tassi, poiché i cash flow futuri hanno un valore attuale più elevato, i prezzi di transazione sono cresciuti molto di più. In altre parole, per poter rappresentare i prezzi negoziati sul mercato mediante stime



«Gli immobili del settore sanitario diventeranno più interessanti per gli investitori.»

Philippe Kaufmann

immobiliari dovrebbero essere fatte ipotesi poco realistiche, vale a dire tassi ai minimi storici ancora per molti anni.

I fondi tematici offrono come sempre altlettanti opportunità d'accesso. Investimenti ancor più esotici come gli immobili speciali sono destinati a restare una scelta di nicchia, sia a causa delle cupe prospettive di mercato, soprattutto nel settore alberghiero, sia in virtù dei complicati regolamenti e obblighi di legge, come nel settore scolastico o sanitario. Riguardo a quest'ultimo, tuttavia, nel 2012 le condizioni quadro sono radicalmente cambiate per effetto dei nuovi finanzia-

menti agli ospedali, per cui gli immobili del settore sanitario sono tornati nel mirino degli investitori.

Investimenti creativi

Al centro c'è il passaggio dal finanziamento per stabilimento al finanziamento delle prestazioni con cosiddetti importi forfettari basati sulle diagnosi (DRG). Con il nuovo finanziamento, tra l'altro, le misure di carattere edilizio devono essere alimentate con mezzi propri e finanziati attraverso un forfait d'investimento nel sistema DRG. Questo significa che in futuro non sarà più il cantone a provvedere alla manutenzione, alla riparazione, all'ampliamento o alla nuova costruzione di edifici, bensì saranno gli ospedali a ricevere contributi pro rata agli investimenti attraverso i forfait per caso, con cui essi stessi dovranno effettuare gli investimenti. Dato che questi ultimi sono concentrati nel tempo, ma i contributi giungono continuamente con il flusso dei pazienti, nascono delle esigenze di finanziamento che possono essere soddisfatte anche da privati. Le libertà concesse agli ospedali e le conseguenti opportunità per gli investitori variano però fortemente da un cantone all'altro.

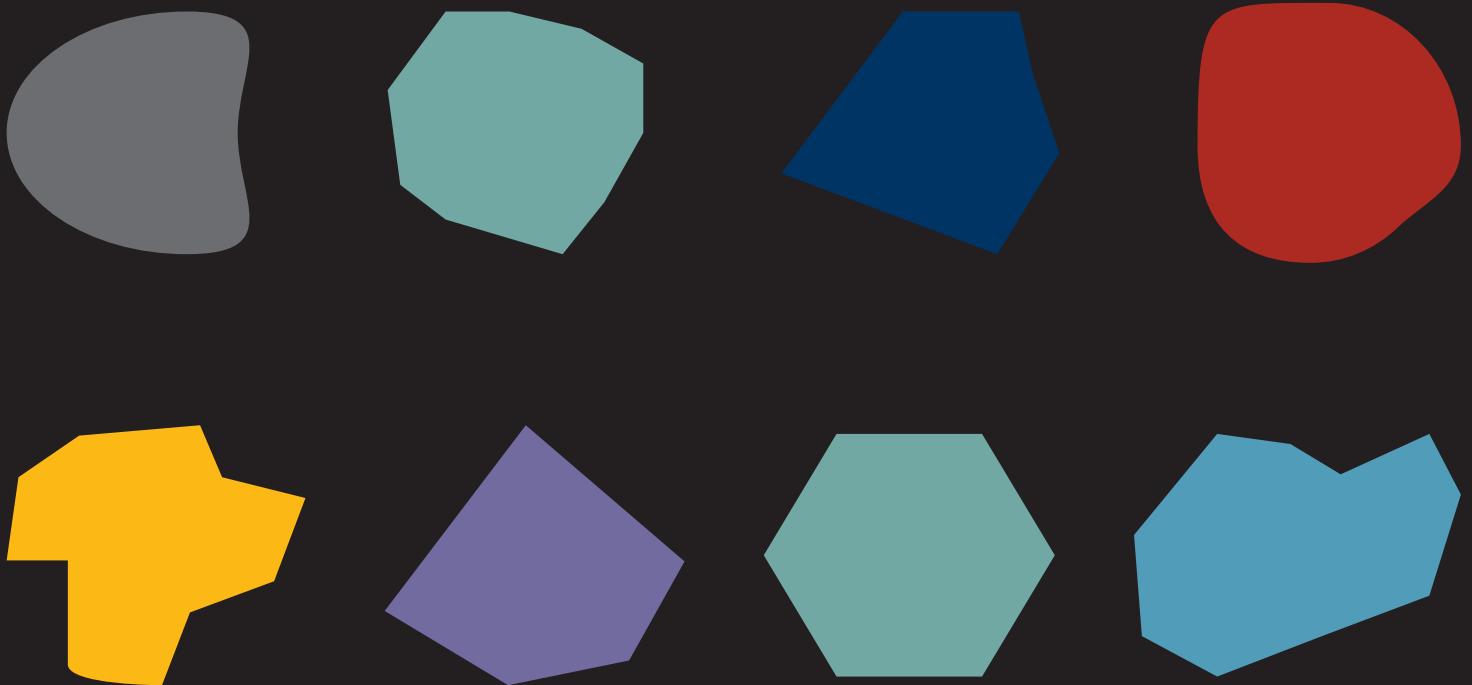
Sebbene la libertà imprenditoriale nel campo delle prestazioni essenziali (malattie acute e assistenza di base) resti limitata per via dei mandati di prestazioni dei cantoni, nel campo delle prestazioni aggiuntive il margine d'azione è più ampio e, per gli immobili non strumentali, praticamente illimitato. Un esempio di prestazione offerta separatamente di potenziale interesse per gli investitori sono i cosiddetti alberghi per pazienti. Questi possono ospitare quei pazienti che non devono più essere assistiti in maniera intensiva nel reparto ospedaliero ma hanno ancora bisogno di sorveglianza medica, nonché i loro parenti. Anche gli alberghi per pazienti di nuova costruzione portano benefici agli ospedali: in primo luogo scendono i costi di cura, perché le spese di alloggio nell'albergo per pazienti sono più contenute. In secondo luogo l'ospedale aumenta la propria forza di attrazione nella concorrenza, in quanto mette in primo piano le esigenze dei pazienti e, grazie all'indiretto aumento della capacità di letti, è in grado di incrementare il numero di casi trattati.

Philippe Kaufmann
Economic Research

La versione integrale dello studio «Swiss Issues Immobili: Mercato immobiliare 2012 – Strutture e prospettive» è disponibile su Internet all'indirizzo:
www.credit-suisse.com/immobilienstudie



Diversificare in
modo intelligente



Nell'attuale situazione di volatilità dei mercati, i benefici di un portafoglio ben diversificato sono più importanti che mai. La diversificazione può essere ottenuta ripartendo il rischio tra le varie classi di attività, con un potenziale miglioramento del profilo di rischio/rendimento del portafoglio complessivo di un investitore. In questo contesto di diversificazione del rischio, gli investimenti alternativi sono divenuti una componente fondamentale per molte strategie di portafoglio moderne.

In un'intervista con **Giles Keating**, responsabile Private Banking Research, e **David Strelbel**, responsabile Investment Advisory & Strategies nell'ambito di Private Banking Investment Services and Products, affrontiamo il tema di come diversificare in modo intelligente.

Intervista: Kathleen Karius

Perché adesso è il momento di incrementare l'allocazione negli investimenti alternativi o magari di entrare in questo universo per la prima volta?

Giles Keating: Storicamente, gli investimenti alternativi si sono dimostrati un valido elemento di diversificazione nell'ambito di un tradizionale portafoglio azionario e obbligazionario. Negli ultimi 17 anni il nostro portafoglio di riferimento per gli investimenti alternativi ha avuto una correlazione pari ad appena lo 0,6 rispetto alle azioni e, ovviamente, la teoria finanziaria suggerisce che l'introduzione di attività a bassa correlazione in un portafoglio riduce solitamente la volatilità per qualsiasi livello di rendimento atteso, oppure lo migliora a pari volatilità. Tale bassa correlazione gioca particolarmente a favore in un contesto come quello attuale, in cui vi è grande incertezza in merito alle azioni e alle obbligazioni, per esempio a causa delle problematiche della zona dell'euro, delle masse incombenti di debito o delle minacce geopolitiche legate al petrolio.

Nei periodi di stress dei mercati, gli investimenti alternativi contribuiscono a ridurre i drawdown. Ad esempio, a luglio e agosto 2011, mentre l'indice S&P 500 perdeva il 7,7 per cento e l'indice azionario MSCI World lasciava sul terreno il 9,0 per cento, l'indice Credit Suisse Investable Hedge Fund ha subito una flessione solo del 2,9 per cento. Inoltre, un investitore che in quel periodo avesse seguito la nostra raccomandazione di focalizzarsi sullo stile global macro nell'ambito dell'universo degli hedge fund avrebbe guadagnato il 2,5 per cento in due mesi, sulla base dell'indice Credit Suisse Investable AllHedge per gli hedge fund di quello stile.

In un portafoglio diversificato, queste scelte di hedge fund avrebbero attenuato l'impatto delle perdite azionarie. Le stesse ca-

ratteristiche valgono generalmente anche per le altre attività alternative, compreso l'oro.

Quali sono le raccomandazioni del Credit Suisse per quanto riguarda l'allocazione negli investimenti alternativi?

David Strelbel: In considerazione delle loro favorevoli caratteristiche, gli investimenti alternativi dovrebbero entrare a pieno titolo nelle scelte di asset allocation di qualsiasi investitore, grazie ai benefici già citati da Giles: diversificazione, protezione dai drawdown e potenziale di rendimento. È quindi ovvio che gli investimenti alternativi abbiano un ruolo importante nel quadro di riferimento per l'asset allocation del Credit Suisse.

Attualmente, nell'ambito della nostra benchmark asset allocation ottimale, orientata a lungo termine, consigliamo generalmente una posizione complessiva del 15 per cento negli IA per le nostre strategie reddito fisso e azionaria, e del 20 per cento per le strategie orientata al reddito, bilanciata e orientata agli utili di capitale. Per assicurare una sufficiente diversificazione nell'ambito delle sottocategorie, generalmente raccomandiamo una ripartizione equiponderata tra hedge fund, private equity, immobili e commodity/oro. Per i clienti con portafoglio inferiore a cinque milioni di franchi svizzeri o al controprezzo di tale cifra, o per gli investitori con limitata capacità di sopportare il rischio di liquidità, gli investimenti di private equity vengono sostituiti dagli hedge fund. Al fine di conservare una chiara focalizzazione, la

nostra strategia azionaria non comprende gli investimenti in immobili, e gli investitori nella strategia reddito fisso devono evitare esposizioni verso il private equity. Va da sé che l'asset allocation personale del cliente deve rispecchiare i suoi obiettivi d'investimento, il profilo di rischio e la situazione patrimoniale complessiva. Ecco perché è così importante una consulenza professionale.

Quali sono invece le prospettive per i prossimi 6–12 mesi?

David Strelbel: Considerando le nostre prospettive di mercato a medio termine, attualmente la nostra asset allocation strategica prevede una sovraponderazione sia delle azioni che degli investimenti alternativi. Tra questi ultimi, sovrappesiamo gli immobili e l'oro, che a nostro avviso hanno un interessante potenziale di rendimento nei prossimi 6–12 mesi.

Qual è stato l'impatto dell'ultima crisi di mercato su questo comparto?

Giles Keating: Gli investimenti alternativi non sono un rifugio sicuro e non possono neppure essere considerati privi di rischio. Il contesto dei mercati finanziari lo scorso anno è stato particolarmente difficile per diversi motivi, e ciò ha influito anche sugli investimenti alternativi. Il 2011 non è stato solo un periodo di rallentamento della crescita economica, vi sono state difficoltà anche nel sistema bancario; persino gli emittenti sovrani hanno avuto problemi di liquidità e solvibilità.

Eppure gli investimenti alternativi si sono dimostrati una valida integrazione per i portafogli tradizionali.

Giles Keating: Sì, a condizione di aver scelto bene. Ad esempio, gli immobili hanno generato rendimenti difficilmente replicabili in altre categorie. E, nonostante la forte impennata degli indici delle commodity nel 2011, gli investitori che hanno integrato un portafoglio azionario e obbligazionario convenzionale con un'esposizione verso le commodity basata su strategie momentum, come raccomandavamo in quel periodo, hanno avuto l'opportunità di migliorare in modo significativo la loro performance di portafoglio.

Inoltre, l'oro è stato una delle pochissime attività rischiose con discreti rendimenti positivi. Sul fronte degli hedge fund, le strategie meno sensibili alla liquidità, come quelle global macro, hanno prodotto solide performance. Gli investimenti alternativi pertanto, pur non essendo immuni dalle difficoltà dei mercati, tendono a reagire a tali sfide in modo diverso dalle classi di attività tradizionali. Di conseguenza, l'aggiunta degli investimenti alternativi tende a migliorare il >



«La qualità del nostro processo di consulenza è stata ulteriormente migliorata.»
David Strelbel

rapporto rischio/rendimento complessivo dei portafogli. Essenzialmente, questa è la caratteristica peculiare degli investimenti alternativi, particolarmente apprezzata nelle situazioni di turbolenza. Va però detto che la scelta delle strategie e degli strumenti più corretti ha un'importanza cruciale.

In che modo il Credit Suisse si assicura che i clienti conoscano gli effetti e le conseguenze dei loro investimenti alternativi?

David Strebli: Come per tutti i prodotti e soluzioni che forniamo, il nostro processo di consulenza assicura che le nostre raccomandazioni siano adeguate e appropriate. Nello specifico, verifichiamo che il cliente abbia la necessaria conoscenza ed esperienza per comprendere le caratteristiche e i rischi del prodotto. A tal fine, e anche per accrescere ulteriormente la qualità della nostra consulenza, di recente abbiamo migliorato modulistica e documentazione per ogni categoria di prodotto. Ma andiamo anche oltre la conoscenza, perché un prodotto adeguato deve essere compatibile con il portafoglio del cliente in termini di rischio e di obiettivi perseguiti. Riteniamo che questi tre elementi costituiscono la base per una solida allocazione negli investimenti alternativi.

Quali sono attualmente le opportunità più promettenti per chi effettua un'allocatione negli investimenti alternativi?

Giles Keating: Nelle commodity, raccomandiamo le strategie value, con un netto cambiamento di orientamento rispetto alle strategie momentum preferite nel 2011. In questo momento, le strategie value favoriscono il rame e alcuni altri metalli industriali mes-



«Nelle commodity abbandoniamo la strategia momentum.»

Giles Keating

si sotto forte pressione dal deleveraging e dalle preoccupazioni macro nella seconda metà dello scorso anno e che ora, anche dopo un modesto rally, presentano valutazioni interessanti. Anche l'oro dovrebbe fare bene in un contesto di bassi tassi d'interesse, ma il potenziale di rialzo è più limitato. Negli immobili, alcuni titoli di società detentrici di immobili e di fondi d'investimento con esposizione di mercato diretta appaiono convenienti. ▀

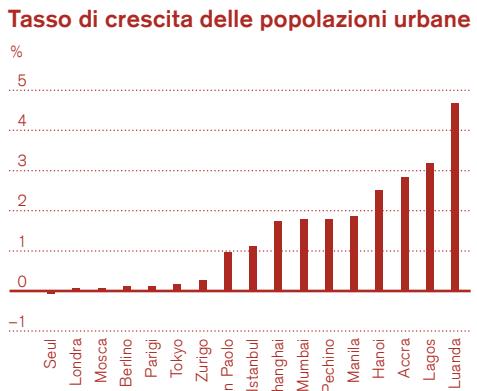
Magnetismo urbano

Per decenni le metropoli hanno attratto persone in cerca di migliori opportunità. Da San Paolo a Shanghai, le aree urbane contribuiscono alla prosperità.

A Manhattan il salario medio nel 2010 superava del 45 per cento la media nella Silicon Valley e del 170 per cento la media statunitense. Nel suo libro «Triumph of the City», l'economista Edward Glaeser afferma che le metropoli sono poli di produttività e innovazione che si nutrono della concorrenza per accaparrarsi talenti, in quanto consentono la mobilità sociale ed economica. In sostanza, nelle metropoli tutto ruota attorno alle relazioni e alle possibilità o, per usare le parole di Rosabeth Moss Kanter, le metropoli sembrano essere «un'unica grande opportunità di incontri».

La tendenza all'urbanizzazione si manifesta con la massima evidenza nei mercati emergenti: nei prossimi dieci anni, il reddito pro capite è destinato quasi a raddoppiare nelle più grandi città dell'Africa e dell'Asia. Tra il 2010 e il 2020, il PIL di Shanghai crescerà in termini assoluti nella stessa misura di quello di Tokyo, mentre il PIL di Mumbai supererà quello di Hong Kong. Tuttavia, l'ascesa del consumatore urbano apre anche un abisso tra chi ha e chi non ha: mentre più di 200 milioni di persone hanno abbandonato i quartieri degradati nel corso degli ultimi dieci anni, il numero dei nuovi abitanti dei bassifondi aumenta di sei milioni ogni anno, stando a una relazione ONU. Per esempio, la capitale dell'Angola, Luanda, sta crescendo a un impressionante 4 per cento annuo grazie a progetti petroliferi e infrastrutturali di ampia portata, ma due terzi degli abitanti vivono in povertà. Oltre che nella prosperità, il divario urbano si manifesta nel degrado ambientale, nella diseguaglianza di reddito e nell'esclusione.

Storicamente, la linea che divide il successo dal fallimento urbano è sempre stata molto sottile. Per esempio, qual è stata la causa per cui il Perù, il fulcro della prospera civiltà Inca nel XV secolo, è rimasto così drasticamente indietro rispetto agli Stati Uniti in termini di reddito pro capite? Pur esistendo una relazione negativa tra l'urbanizzazione di 600 anni fa e il PIL pro capite odierno, il capovolgimento della fortuna si spiega più con le istituzioni coloniali che non con il fallimento urbano. Nel loro



Tasso di crescita annuo delle popolazioni urbane, 2010–2015 (%)

Fonte: Nazioni Unite, Credit Suisse

autorevole lavoro sulle istituzioni e sulla crescita economica, Daron Acemoglu, Simon Johnson e James Robinson sostengono con forza che, mentre i poteri coloniali introducevano i diritti di proprietà lasciando spazio a politiche alternative in insediamenti poco popolati, privavano al contempo le società urbane della loro capacità di rinnovarsi, creando istituzioni basate sull'estrazione che accentavano il benessere nelle mani di una piccola élite. Ieri come oggi, le istituzioni contano. Oggigiorno, l'amministrazione metropolitana che salvaguarda l'accesso alle opportunità, attenuando al tempo stesso il rischio ambientale e sociale, è un fattore chiave per il successo urbano.

Oggi urbanizzazione non significa soltanto espansione di una giungla urbana, ma anche trasformazione. Le amministrazioni comunali sono giudicate in base alla loro capacità di fornire trasporti efficienti, gestire la cura della salute e prevenire il crimine. Dalle metropoli ci si aspetta che offrano aree ricreative di alta qualità, aria pulita e abitazioni a prezzi accessibili. Questo crea inevitabilmente un ampio ventaglio di opportunità per il settore privato, tra cui trasporti efficienti, gestione dei rifiuti, soluzioni ambientali e tecnologie dell'informazione e comunicazione per la gestione dei flussi di beni e persone. Il loro principale atout sarà però la capacità di mettere in contatto risorse e talenti.

Markus Stierli, Global Research

«Dove si respira ancora aria buona?»



Andreas Russenberger

bulletin: Sul fronte degli investimenti, potremo tornare presto a respirare aria buona?

Andreas Russenberger: Chissà, io però non sono molto ottimista. Parlando di aria e possibilità d'investimento, mi vengono in mente alcune espressioni: manca l'aria, l'aria si fa tesa, o c'è ancora respiro? Queste domande, o domande simili, le sentiamo spesso anche in occasione dei colloqui con i clienti.

E che risposte date?

Iniziamo con la buona notizia: sono certo che per il momento ci sia ancora respiro. Dopo la crisi del 2008, numerose imprese si sono viste costrette ad attuare profonde riforme strutturali volte all'abbattimento dei costi e all'ottimizzazione dei bilanci. Attraverso questo processo, molte hanno aumentato la loro mobilità e forza innovativa, si sono rivolte attivamente verso nuovi mercati, migliorando prodotti ed efficienza produttiva. Diverse aziende hanno sfruttato gli scorsi anni per fare i loro compiti. Oggi, nonostante il persistere di condizioni avverse, stanno meglio rispetto a tre anni fa. Ma se ora lei mi chiedesse se questi sviluppi positivi si stanno già riflettendo sul corso delle azioni, dovrebbe dirle che non è così. In base ai comuni metodi di valutazione, oggi i titoli possono essere classificati perlopiù come equi o a buon mercato, quindi offrono ancora larghi margini.

Dove invece l'aria si fa tesa?

Nel settore non privato, ovvero là dove incombe l'enorme debito pubblico. E non intendo solo la Grecia. Anche in molti altri paesi occidentali, soprattutto negli Stati Uniti, inizia a mancare l'aria. In altre parole, il respiro si fa corto e ogni sforzo aggiuntivo richiede grande fatica. Diversamente dalle imprese, molti Stati non hanno ancora fatto i compiti. Questi Stati devono, per così dire, soppesare ogni dollaro, euro o yen prima di spenderlo. Mancano i fondi per investimenti a lungo termine. È chiaro a tutti che così non si può andare avanti. Eppure regna l'incertezza in merito alle misure da adottare. Non si riesce per esempio a eliminare determinati sgravi di imposte o sovvenzioni, che in qualche modo tolgoni aria all'economia. Perché molti Stati vivono ancora al di sopra dei propri mezzi. L'esempio della Grecia ha posto in evidenza che la fiducia viene

Il responsabile di Global MACS (Multi Asset Class Solutions) Mandates and Funds del Credit Suisse ci svela in quali mercati l'aria si fa tesa e quali invece offrono ancora respiro.

meno quando il debito supera un certo punto critico, oltre il quale la montagna di debiti cresce ancora più rapidamente. Uscire da questo circolo vizioso è molto difficile.

Guardando indietro agli ultimi tre anni, risulta evidente che la crisi del 2008 non è mai stata superata del tutto e la breve impennata registrata tra la fine del 2010 e l'inizio del 2011 si è risolta in un fuoco di paglia.

Nel 2008 tutti gli sforzi erano tesi a evitare la catastrofe. In linea di massima ci siamo anche riusciti. In parole povere, il paziente ha ricevuto un farmaco capace in certa misura di alleviare il dolore. Ma ora che l'effetto del farmaco inizia a scemare, la gente si rende conto che la malattia non è stata debellata. Per di più, nel frattempo, il prezzo del farmaco è aumentato. Ora si tratta di guarire il paziente con una cura risolutiva.

Oggi la cura è più efficace e duratura rispetto alla scorsa volta?

La metterei in questi termini: se non altro, la consapevolezza che occorre cambiare qualcosa è sostanzialmente cresciuta. Oggi si parla ad alta voce di questioni come la riduzione di stipendi e rendite. Tre anni fa sarebbe stato impensabile. A mio avviso, è un chiaro segnale che si vuole davvero sconfiggere il male. Tuttavia, in merito alla terapia, non si è ancora raggiunta uniformità di consensi. Si tratta semplicemente di aumentare le entrate mediante l'individuazione di nuove fonti o bisogna piuttosto risparmiare sulle spese? Alcuni esperti invocano una vigorosa crescita dei mercati, nella convinzione che possa beneficiarne tutta l'economia.

Lei sembra non essere dello stesso parere...

Per me la teoria in base alla quale i mercati prima o poi risolveranno tutti i problemi è troppo semplicistica. Ora che la situazione è un po' più chiara, è più facile riconoscere i problemi e discutere apertamente delle possibili soluzioni. Questo è un bene, ma non serve per dipanare la matassa. Quindi a mio avviso è troppo presto per dare il cessato allarme. Per gli investitori, diventa sempre più importante avvalersi di un servizio professionale di consulenza e gestione patrimoniale. **Daniel Huber**

Nei prossimi decenni tutti i paesi – grandi e piccoli – dovranno affrontare profondi mutamenti. Le sfide del futuro riguarderanno ambiti quali l'evoluzione del quadro normativo, le energie rinnovabili, le esigenze della clientela, l'infrastruttura, la finanza, la tecnologia e la formazione. Chi è in grado di anticipare queste macrotendenze e ideare strategie per gestirle, sarà più produttivo in tempi più brevi e avrà maggiori probabilità di sopravvivere. Nel mondo di oggi, in continua trasformazione, gli Stati devono imparare insieme ad adeguarsi alle novità del futuro. La crisi finanziaria del 2008 ha dato luogo in molti paesi a una «nuova normalità», caratterizzata da una disoccupazione costantemente elevata, da regole più rigorose e da bassi tassi d'interesse. Al tempo stesso, per effetto dell'incertezza economica, politica e anche sociale, si moltiplicano i segnali di un indebolimento della crescita nei paesi emergenti. Pur non essendo possibile prevedere l'evoluzione della congiuntura globale, è certo che esiste un settore che finora ha superato qualsiasi fase economica: l'infrastruttura.

Intensità di costi e durata nel tempo

Il concetto di infrastruttura può avere diverse definizioni, ma si riferisce generalmente a quei sistemi, servizi e strutture di grande estensione e di dominio pubblico appartenenti a uno Stato o a una regione che costituiscono il presupposto di un'economia nazionale funzionante. Rientrano in questa categoria i trasporti, le comunicazioni, l'approvvigionamento idrico, la produzione e distribuzione di energia, la gestione dei rifiuti



«L'urbanizzazione e la modernizzazione rappresentano le principali forze trainanti del settore infrastrutturale.»

Yogi Thambiah

nonché enti pubblici quali scuole, poste e carceri. L'infrastruttura presenta – a causa degli onerosi ostacoli iniziali – notevoli costi di sviluppo e in genere viene gestita e finanziata sul lungo periodo. Solitamente viene suddivisa in due grandi categorie: infrastruttura di tipo economico e di tipo sociale (si veda la tabella a pagina 36).

Il ruolo dello Stato è messo in discussione

In passato era considerato compito dello Stato provvedere al mantenimento di tali strutture nell'interesse della popolazione. Oggi questo ruolo viene sempre più messo in discussione, a causa dei costi per il contribuente in termini assoluti e perché è opinabile che lo Stato sappia gestire le opere infrastrutturali con maggiore efficienza delle imprese private. Dal punto di vista dello Stato, sussistono valide argomentazioni a favore di una privatizzazione; in fin dei conti, i debiti assunti gravano sul bilancio dei partner privati anziché sulle finanze del paese. Di conseguenza, la mano pubblica ha sempre più demandato questi incarichi al settore privato, che gestisce l'infrastruttura nell'ambito di joint venture, concessioni, franchigie o normali contratti di fornitura. In questo modo i privati pianificano,

costruiscono, finanziando e curano la manutenzione di impianti pubblici ricevendo dallo Stato compensi stabiliti contrattualmente sul lungo periodo o beneficiando degli utili conseguiti.

In un più ampio contesto economico e sociale, le infrastrutture vengono spesso classificate in base allo stadio di sviluppo, distinguendo tra infrastrutture di tipo greenfield e di tipo brownfield. Gli investimenti greenfield, anche detti infrastrutture di crescita, comprendono la creazione di nuovi impianti e le correlate attività di pianificazione, finanziamento, costruzione e gestione. Gli investimenti brownfield, o infrastrutture mature, riguardano strutture esistenti ormai obsolete, che richiedono un intervento di risanamento. A livello geografico, la prima categoria di investimenti trova applicazione soprattutto nei paesi emergenti, mentre il secondo gruppo è più caratteristico delle nazioni sviluppate.

Il profilo rischio/rendimento delle opere infrastrutturali è condizionato da diversi fattori (si veda la figura a pagina 36). In sostanza, la particolare appetibilità di tali strutture sta nel fatto che in molti casi costituiscono monopoli naturali o ne presentano alcuni aspetti. Spesso sono soggette in diversa misura alle normative statali che dipendono prevalentemente dalla portata del monopolio naturale. Tali norme non sono necessariamente svantaggiose per gli investitori, perché offrono una certa sicurezza circa i flussi di reddito attesi. Le disposizioni che disciplinano gli utili di imprese infrastrutturali internazionali contengono spesso clausole che consentono all'impresa stessa di adeguare le proprie tariffe all'inflazione. Questa possibilità e la presenza di una clientela fissa fanno sì che i flussi di cassa di molte opere infrastrutturali siano relativamente indipendenti dalle oscillazioni congiunturali.

Più richiesta che mai

La crescita globale e il processo di urbanizzazione, soprattutto nei paesi in via di sviluppo, hanno portato la domanda di nuove infrastrutture e di energia di ogni tipo a livelli senza precedenti. La crescente regolamentazione, il costante aumento demografico e la presenza di consumatori più critici e consapevoli creano un ingente fabbisogno di investimenti infrastrutturali. Le strutture obsolete devono essere risanate, mentre l'aumento della popolazione esaurisce la capacità dei sistemi esistenti. Diventano sempre più essenziali anche le reti di drenaggio e i sistemi di gestione delle risorse idriche che richiedono >

Investire nelle infrastrutture

Le condizioni di decadenza in cui versano le opere infrastrutturali nel mondo sviluppato e la crescente necessità di tali opere nei paesi emergenti fanno presagire un aumento del fabbisogno di capitale. Con l'esaurirsi delle tradizionali fonti di finanziamento, emergono dunque nuove opportunità per gli investitori.

Sole Trasmissione Vento

Risorse rinnovabili

Diversificazione delle fonti energetiche
Abbondanza di risorse naturali
Importanza del «verde»

Trasporti

Porti Ferrovie

Strade

Acqua

Aumento degli utenti
Incremento dell'attività economica
Scarsità di finanziamenti pubblici

Dissalazione

Fornitori di acqua

Impianti di depurazione

Oleodotti/ Gasdotti

Aumento del consumo idrico
Limitatezza delle risorse idriche
Espansione necessaria

Energia

Trasmissione Centrali energetiche

Squilibrio fra domanda e offerta
Modifiche regolamentari
Capacità di trasmissione insufficienti

➤ cospicui investimenti. Per quanto le statistiche sull'entità delle risorse necessarie differiscano, anche le stime più contenute sono da capogiro. Al tempo stesso, gli esponenti del settore si adoperano congiuntamente per richiamare l'attenzione sull'urgenza di un intervento. Gli analisti si attendono una forte domanda di infrastrutture, per effetto di tendenze cicliche di lungo termine; ritengono inoltre che, in un'ottica di lungo periodo, gli investimenti infrastrutturali dovranno recuperare il ritardo accumulato rispetto alla crescita economica complessiva. Per loro, l'urbanizzazione e la modernizzazione rappresentano dunque le principali forze trainanti della crescita nel settore



«La domanda di infrastrutture crea opportunità interessanti per gli investitori.»

Nicolò Foscari

su scala mondiale. Secondo le stime della American Society of Civil Engineers, per esempio, sarà necessario investire 2200 miliardi di dollari nei prossimi cinque anni per il solo ammodernamento delle infrastrutture statunitensi.

I governi probabilmente non dispogono di grandi risorse, soprattutto dopo questa forte

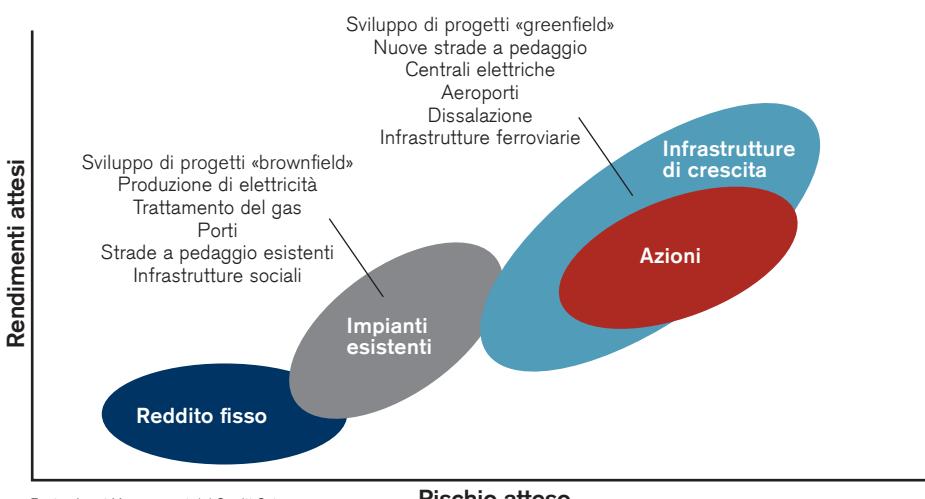
recessione, e le loro possibilità di accedere a crediti o aumentare le tasse potrebbero risultare alquanto limitate. La situazione resterà tale ancora per molto tempo. I pacchetti di misure economiche adottati di recente dai governi non basteranno probabilmente a coprire i finanziamenti necessari ai progetti infrastrutturali. Inoltre, l'aumento dei disavanzi di bilancio potrebbe favorire la privatizzazione qualora gli Stati cedano opere infrastrutturali per compensare l'indebitamento. Si può dunque presumere che la crescita della domanda, stimolata dal fabbisogno di capitale atteso – unitamente alla scarsità di risorse pubbliche – crei opportunità interessanti per gli investitori. Alcuni settori e regioni sono anche più appetibili di altri, soprattutto se si considera che gli Stati hanno posizioni molto diverse sulla privatizzazione. Negli Stati Uniti, per esempio, la produzione di elettricità è gestita quasi interamente da privati, mentre il trasporto pubblico è di competenza statale. In Europa abbiamo la situazione inversa. Attualmente si inizia però a privatizzare l'approvvigionamento di elettricità anche nel Vecchio continente, mentre gli Stati Uniti hanno compiuto i primi passi verso l'affidamento dei trasporti a privati, finora non sempre con successo.

Una certezza in tempi di incertezza

Le condizioni di decadenza in cui versano le opere infrastrutturali dei paesi industrializzati dopo decenni di stanziamenti insufficienti fanno presagire un crescente fabbisogno di investimenti. A questo si aggiunge un incremento della domanda nei paesi emergenti, costretti a costruire nuove infrastrutture o ampliare quelle esistenti in ragione della crescita economica e del tenore di vita più elevato. La necessità di capitale emerge in un momento in cui le tradizionali fonti di finanziamento vanno sempre più esaurendosi. Molti dei precedenti investitori, pubblici e privati, non sono più disposti a effettuare nuovi stanziamenti o non ne hanno la possibilità. Questa situazione è destinata a protrarsi, costringendo gli Stati a privatizzare le infrastrutture esistenti. Alla luce delle oscillazioni congiunturali, delle tensioni politiche e dell'elevata disoccupazione che gravano sull'economia mondiale, le opere infrastrutturali possono offrire opportunità di guadagno, espansione e crescita in questa fase di incertezza.

I profili rischio/rendimento delle opere infrastrutturali sono soggetti a notevoli oscillazioni.

Essi dipendono da diversi fattori, fra cui il livello di maturità dei progetti stessi, il grado di diversificazione geografica, la diversificazione settoriale e gli effetti attesi di componenti prettamente finanziarie.



Investimenti economici e sociali

Nell'analizzare l'infrastruttura come classe di attività, si distingue solitamente fra investimenti di tipo economico e di tipo sociale. È di seguito riportato un quadro dettagliato dei diversi tipi di infrastruttura che rientrano in genere in queste categorie più ampie.

Infrastrutture economiche		Infrastrutture sociali	
Trasporti	Energia e fornitori	Comunicazione	Opere sociali
Aeroporti	Reti di gas	Ripetitori per telefonia mobile	Strutture sanitarie
Ponti	Installazioni di stoccaggio	Reti di trasmissione	Carceri
Sistemi di parcheggio	Reti elettriche	Reti via cavo	Edilizia residenziale/edilizia residenziale sovvenzionata
Porti	Produzione di elettricità	Satelliti	Impianti di smaltimento dei rifiuti
Strade a pedaggio	Energie rinnovabili (eolico, solare, ecc.)		Stadi
Gallerie	Acqua e acque di scarico		

Fonte: Credit Suisse Asset Management

Yogi Thambiah e Nicolò Foscari
Investment Strategy

Notizie sul business

Profilo aziendale 2011



Il profilo aziendale offre una visione a tutto campo delle attività delle varie divisioni, regioni e funzioni della banca. Il documento è disponibile per la prima volta in versione per iPad, con materiale fotografico e video aggiuntivi sui singoli collaboratori. Questa pubblicazione comprende anche la brochure «Business Review», che riassume il risultato finanziario dell'esercizio di riferimento.

Si veda il modulo di ordinazione

Macrodiamenti

Le PMI sono i diamanti della nostra società, e si rivelano flessibili e innovative anche in tempi di crisi economica. Se nello specifico sono solo microdiamenti, perché hanno di norma un numero limitato di dipendenti, nel complesso costituiscono invece dei veri macrodiamenti, la spina dorsale dell'economia. Un concetto, questo, che è apparso evidente alla cerimonia per il conferimento del Premio all'Imprenditore SVC per la Svizzera orientale a San Gallo, davanti a un pubblico di mille ospiti. Alla finale sono state ammesse sei PMI che, come ha sottolineato la presidente della giuria Franziska Tschudi, erano distanziate di «un centesimo di secondo»: K + D AG, San Gallo, Max Zeller Söhne AG, Romanshorn, e Wäscheria Textil Service AG di Illanz hanno conquistato collettivamente il quarto posto.

La medaglia di bronzo è andata a Confiseur Läderach AG di Ennenda, nel canton Glarona, mentre al secondo posto si è classificata l'azienda di logistica Berneck Sieber Holding AG. Il presidente dell'SVC Hans-Ulrich Müller ha proclamato vincitrice, seppur di strettissima misura, la Microdiamant AG di Lengwil. Questa azienda sviluppa, produce e commercializza prodotti microdiamenti per la produzione di LED, il settore dell'orologeria e della gioielleria, le tecnologie medicali, l'industria automobilistica e degli utensili.

Più sostegno all'export

A causa della crescente globalizzazione, le aziende svizzere sono sempre più attive nel commercio con l'estero. I contatti giusti sono quindi fondamentali. Un partner importante delle PMI è il promotore del commercio estero Osec, al quale il Credit Suisse è legato già da tempo da una partnership. Per ottimizzare il sostegno a favore delle PMI svizzere, il Credit Suisse ha intensificato la sua collaborazione con alcune selezionate camere di commercio private per gli scambi con l'estero. È il caso ad esempio di LatCam per l'America latina, le Joint Chambers of Commerce per paesi come la Russia o l'Ucraina, la Swiss Cham Southern Africa o la Swiss Asian Chamber of Commerce. Tutti i dettagli nell'intervista con Hans Baumgartner, responsabile Affari PMI Svizzera, e Daniel Brunner, responsabile Corporate Advisory and Associations del Credit Suisse, su www.credit-suisse.com/bulletin.

La migliore banca privata del mondo

Ogni anno, la rinomata rivista di settore «Euromoney» premia le migliori banche private. Il Credit Suisse è stato designato migliore banca privata del mondo per la terza e migliore banca privata svizzera per la quarta volta di seguito. A ciò si aggiungono due premi regionali (Europa occidentale ed Europa centrale/orientale) nonché otto premi nazionali, tra cui, per la prima volta, uno per la Gran Bretagna.



La **Microdiamant AG**, fondata nel 1952 a Lengwil, nel canton Turgovia, e giunta oggi alla sua **terza generazione** sotto la guida dei fratelli Martin e Daniel Spring, conta 80 dipendenti ed è presente in 20 paesi.

Senza finanziamenti si infrange il sogno di volare

Nell'Aviation Finance è in atto un'inversione di tendenza: accanto al mercato principale USA, stanno acquisendo crescente importanza i mercati emergenti. In quest'ambito il Credit Suisse ha consolidato la sua posizione di leader. Il conferimento del Corporate Jet Investor Award 2012 in qualità di «Best private bank for business jet finance and advisory» conferma la competenza degli specialisti del Credit Suisse e soprattutto il largo consenso riscosso tra la clientela.

Saper volare come gli uccelli: un sogno che l'umanità culla da sempre. In Cina le prime testimonianze di aquiloni, il primo strumento di volo costruito dall'uomo, risalgono al V secolo avanti Cristo. Nel 1505 il genio universale Leonardo da Vinci progetta macchine ad ala battente, viti aeree e paracaduti, precorrendo i tempi. 200 anni fa Albrecht Ludwig Berblinger (conosciuto come «il sarto di Ulm») suscita ilarità, quando il suo deltaplano si schianta nel Danubio; solo recentemente si è appreso che il suo dispositivo era sostanzialmente in grado di volare. 100 anni più tardi, l'aviazione compie un decisivo passo avanti: i fratelli Wright realizzano il primo volo motorizzato di una certa durata (1903), Louis Blériot attraversa il canale della Manica (1909) e Louis Béchereau

mette a punto una monoscocca aerodinamica che consente di raddoppiare la velocità di volo fino a raggiungere i 204 chilometri orari (1912/1913).

Sicurezza: un imperativo antico

Che le norme di sicurezza siano importanti tanto quanto le innovazioni tecniche è noto fin dai tempi di Icaro: le ali realizzate da suo padre Dedalo con cera e piume di uccello si fondono quando si avvicina troppo al sole. E sebbene in seguito molti dei primi pionieri del volo pagheranno con la vita la loro temerarietà, nel 1913 Igor Ivanovic Sikorsky costruisce i primi grandi aerei, che volano stabili e sicuri anche in caso di guasto di uno o due motori. Oggi l'aereo è uno tra i mezzi di trasporto più sicuri in assoluto, soprattutto

nell'ambito della Business Aviation. Statisticamente, si verificano circa 0,07 incidenti ogni 100 000 ore di volo. Ma la sicurezza è importante anche sotto il profilo finanziario, in quanto i grandi jet, in esecuzione standard, costano da 40 a 50 milioni di dollari.

Se lo sviluppo dell'aviazione è un obiettivo di respiro internazionale, è anche vero che gli apparecchi davvero grossi vengono fabbricati e utilizzati prevalentemente negli Stati Uniti. Questo vale in particolare per gli aerei business. «Prima, negli anni record, si costrivano all'incirca 1000 aerei jumbo», sostiene Michael Rentsch, responsabile dell'Aviation Finance del Credit Suisse, «di cui circa tre quarti venivano venduti negli Stati Uniti».

Gli USA rappresentano il mercato aeronautico più interessante al mondo; tuttavia il Credit Suisse ha preso una decisione controcorrente quando, nel 1998, con alle spalle un'esperienza di 50 anni nel finanziamento navale, ha inaugurato la sua Aviation Finance. «Abbiamo deciso di scommettere sui mercati più piccoli e avevamo ragione», afferma Rentsch guardando indietro. Da un lato la quota di mercato USA ha subito un continuo calo e ammonta ora al 60 per cento circa, dall'altro il Credit Suisse ha saputo imporsi come uno tra i più importanti fornitori nelle restanti regioni. Pensiamo all'Europa da una parte e ai paesi BRIC nonché ad altri mercati emergenti dall'altra.

Distanze superabili solo in volo

«Lo sviluppo del ramo business procede di pari passo con la crescita economica in generale», continua Michael Rentsch. «Una nuova, dinamica generazione di aziende ha dato vita a gruppi aziendali degni di nota nei paesi emergenti. Tuttavia, in Russia o in Asia, le distanze sono di norma molto maggiori che in Europa occidentale, e le infrastrutture messe a disposizione dalle grandi compagnie aeree risultano per di più rudimentali. Chi non vuole perdere tempo prezioso è costretto a prendere in considerazione un aereo aziendale privato per le visite di lavoro». Il jet privato o aziendale è un investimento commerciale: l'opinione ancora diffusa che si tratti di un giocattolo di lusso non è più consona ai tempi. «I confini però sono labili: da un lato gli imprenditori e i top manager trascorrono molto tempo in aereo e attribuiscono quindi grande importanza all'idoneità degli allestimenti interni, dotati di moderne tecnologie, inoltre si legano emotivamente al proprio velivolo; dall'altro il jet privato viene talvolta utilizzato come strumento di marketing mirato,

L'EBACE di Ginevra, il più importante appuntamento dell'anno

In tutto il mondo sono una decina le fiere di settore che rivestono maggiore importanza nell'ambito della Business Aviation. Il Credit Suisse è presente con numerosi collaboratori alle principali manifestazioni: in occasione dell'EBACE – European Business Aviation Convention & Exhibition – che si è tenuta a Ginevra dal 14 al 16 maggio, il Credit Suisse ha allestito un proprio stand. Dopo la NBAA americana, l'EBACE è la seconda fiera di settore in ordine di grandezza, con circa 500 espositori, oltre 60 velivoli e 12 000 visitatori, tra cui si contano sia costruttori sia specialisti di settore, nonché possibili acquirenti. La sua importanza deriva, non da ultimo, dalla presenza, nei pressi di Basilea, del principale centro di allestimenti interni. Ad agosto seguirà l'altrettanto importante LABACE di San Paolo, a fine ottobre la NBAA di Orlando. All'inizio del prossimo anno sono previste fiere informative nel Medio Oriente (prima a Dubai, poi nel Bahrein), a primavera – oltre alla Corporate Jet & Helicopter Finance Conference di Londra – prevalentemente in Asia (Singapore e Delhi).

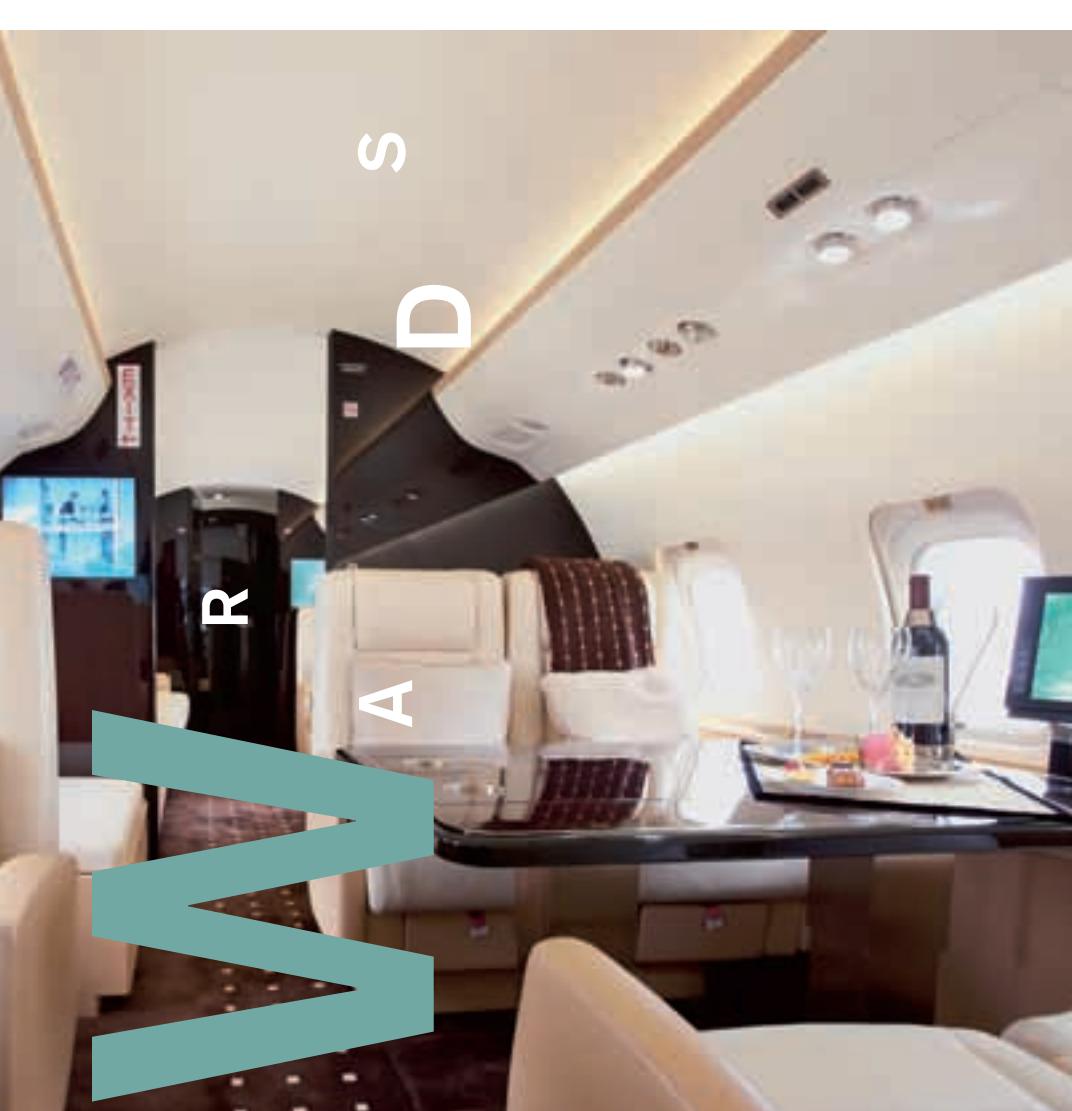


Foto Cédric Widmer | Credit Suisse



Alasdair Whyte (a sinistra), curatore di «Corporate Jet Investor», consegna a Londra i due premi a Michael Rentsch.



ad esempio per offrire ai clienti importanti l'ebbrezza del volo», ammette Rentsch. Al tempo stesso sottolinea però: «Le spese devono ripagarsi».

Specialisti in consulenza globale

Ciò che ai profani potrebbe sembrare semplice, in realtà è una giungla normativa di ardua interpretazione. Prima che un aereo sia pronto a decollare, bisogna sbrigare parecchie pratiche oltre all'acquisto. Il team di Aviation Finance, composto da una ventina di membri, include oltre a specialisti finanziari anche piloti, ingegneri e giuristi. I contratti riempiono due raccoglitori, e i clienti sanno riconoscere quando l'esperto finanziario è in grado di leggerli. «Per noi, i due premi tecnici che abbiamo ricevuto a febbraio rappresentano soprattutto un importante riconoscimento dei nostri sforzi, in quanto per la gran parte si basano sull'opinione dei clienti», osserva Michael Rentsch. «Evidentemente a esprimere soddisfazione per i nostri servizi non sono solo gli esperti di settore, ma anche i clienti».

Rentsch allude ai Corporate Jet Investor Awards, conferiti per la prima volta a Londra nel febbraio 2012. Il Credit Suisse è risultato vincitore nella categoria «Best private bank for business jet finance and advisory» – a suo avviso la più importante – e può fregiarsi del titolo di European Business Jet Financier 2012. Ai fini di quest'ultimo riconoscimento è stato determinante l'impegno in Russia. Inoltre completano il quadro tre «riconoscimenti onorifici», che vista l'assenza dal mercato USA sono da considerarsi un'ulteriore prova di qualità. **Andreas Schiendorfer**

to
+
5



Air Zermatt – qui impegnata in un'operazione di soccorso con verricello – è tra i clienti di Aerolite, così come Rega, Jet Aviation o Armasuisse.

Un peso massimo della costruzione leggera

Aerolite vende soprattutto una cosa: leggerezza. È così che il fornitore di attrezzature per elicotteri di soccorso e aeroambulanze ha consolidato la sua posizione di leader di mercato in Europa.

Tutto a un tratto il terreno vibra, le tazzine di caffè tintinnano, nell'aria rimangono in sospeso stralci di conversazione inascoltati; poco lontano un aereo d'altri tempi, il leggendario Ju 52, torna a ruggire. Dopo qualche minuto il rombo della «zia Ju» si spegne e nell'hangar n. 7 dell'aeroporto militare di Dübendorf torna il silenzio. Qui, in mezzo alle interminabili piste di decollo e di atterraggio, ha sede la Aerolite Max Bucher AG. Il collegamento con l'aeroporto è essenziale per l'azienda.

Soluzioni mai scontate

«Qui ogni anno atterrano circa 15 elicotteri e aerei freschi di fabbrica: noi li equipaggiamo con le attrezzature mediche d'emergenza», racconta Max Bucher, fondatore e direttore di Aerolite. Ogni atterraggio è seguito da 2000–3000 ore di lavoro. L'aeromobile rimane a terra da quattro a otto settimane prima di essere consegnato al cliente. In alternativa, l'allestimento può avvenire anche presso il costruttore, in particolare nel caso di Eurocopter in Germania o AgustaWestland in Italia. Ogni anno Aerolite rende idonei al soccorso da 35 a 40 velivoli in tutto il mondo; nel 90 per cento dei casi si tratta di elicotteri.

Barelle, sedili, piastra di atterraggio o ganci per dispositivi medici: tutto viene progettato, prodotto e installato in funzione delle esigenze specifiche del cliente. «Spesso mi paragono a un architetto, che consiglia il cliente, se necessario mette un freno e sviluppa insieme a lui il progetto ottimale», commenta Bucher. Bisogna sempre trovare soluzioni di compromesso: il medico chiede un'attrezzata-

tura sanitaria il più possibile completa, il pilota pretende piuttosto un elicottero potente, ma leggero. «La ricerca di soluzioni capaci di conciliare sia le esigenze tecniche sia quelle mediche è una sfida che mi appassiona. Sono un testardo», conclude il direttore.

La capacità di soddisfare in modo innovativo le esigenze degli utenti è uno dei fattori che hanno contribuito al successo di Aerolite. Con una quota di mercato del 65 per cento, l'azienda in Europa ha conquistato una posizione di leadership nell'equipaggiamento degli aeromobili di soccorso. Un altro fattore chiave è la costruzione leggera ma robusta dei velivoli. «Vendiamo leggerezza», commenta Bucher. «Le nostre attrezzature sono leggerissime, ma senza sconti sulla stabilità. A questo scopo utilizziamo alluminio fresato, fibre di carbonio e pannelli tamburati». Il peso ridotto comporta un consumo inferiore di carburante e una capacità di carico o una quota operativa maggiori; pertanto la leggerezza della costruzione è un'importante argomentazione di vendita con i clienti. Questo vale anche per la Guardia aerea svizzera di soccorso Rega.

Peso leggero Da Vinci

«Per l'equipaggiamento del nuovo elicottero di soccorso alpino Rega AgustaWestland AW109SP – denominato Da Vinci – la quota operativa era l'elemento determinante», continua il direttore. «Il peso target della Rega per le attrezzature di cabina era di 77 chilogrammi, un obiettivo ambizioso, e noi siamo riusciti a realizzare un progetto di 1,7 chilogrammi inferiore alla specifica». Aerolite si è così assicurata l'equipaggiamento di una flot-

ta di undici elicotteri. Anche l'equipaggiamento di undici nuove aeroambulanze per la norvegese Lufttransport SA o di un Bell 429 per Air Zermatt riporta Bucher al tema della leggerezza e delle «soluzioni tecniche astute». Alla commessa per Air Zermatt attribuisce particolare importanza, in quanto si tratta del primo equipaggiamento di questo tipo di elicottero in Europa. Il risultato dovrà passare al vaglio degli operatori del settore.

Un cliente speciale rimane la Rega: a dire il vero, l'azienda ha avuto origine proprio da lì. «Verso la metà degli anni Settanta la Rega, che aveva problemi con l'allestimento interno di un elicottero, si era rivolta a mio padre: all'epoca la sua azienda Bucher Leichtbau di Fällanden installava cucine di bordo sugli aeromobili», racconta Max Bucher. «Mio padre, sebbene fosse già pieno di commesse, non voleva deludere il cliente e mi passò la consegna. Alla fine, insieme a un piccolo team di specialisti, ho equipaggiato il primo elicottero Rega, in un'epoca in cui il soccorso aereo era ancora agli albori».

Una crescita insostenibile

Nel 1995, nell'ambito di una regolamentazione della successione, Max Bucher fonda un'azienda indipendente a Ennetbürgen, l'attuale sede, e da allora si dedica all'equipaggiamento degli aeromobili di soccorso. L'azienda conosce uno sviluppo straordinario, passando dai tre dipendenti iniziali a 105 e aprendo altre succursali: oltre a Dübendorf anche a Donauwörth in Germania e a Fort Mill, nella Carolina del Sud. Tuttavia questa crescita vertiginosa ha un prezzo. «Nel 2009/10 siamo stati travolti dal nostro stesso successo. Le nostre strutture non riuscivano a stare al passo, e avevamo accettato commesse grandi e complicate che ci hanno quasi soffocato», racconta Bucher. Nel 2011 si è giunti al consolidamento, il fatturato ha cominciato a calare. «È allora che ho deciso di mettere un punto e iniziare una trasformazione radicale: innanzi tutto ho reclutato nuovi collaboratori e definito un rigoroso process management».

Da allora abbiamo realizzato quanto pianificato nella nostra tabella di marcia, ma rimangono le sfide esterne. Per esempio il franco forte – la quota di esportazioni di norma è del 90 per cento – o la saturazione del mercato europeo degli aeromobili di soccorso. Aerolite intende intensificare i suoi rapporti con il Medio Oriente e la Russia, inoltre il fondatore sta pensando di ampliare l'offerta di servizi >



01

02

03

01 Max Bucher, fondatore e direttore di Aerolute.

02 Per la Rega, l'azienda ha recentemente equipaggiato una flotta di undici elicotteri da montagna.

03 I dipendenti durante l'installazione di un'attrezzatura medica speciale. Il marchio aziendale: soluzioni personalizzate, leggere e robuste.



Foto: Patrick Kähn | Credit Suisse

Ponti aerei per chi è in difficoltà

Mercy Air ha allestito un servizio di volo nell'Africa meridionale e, dal 1991, porta soccorso alle persone in difficoltà in territori quasi inaccessibili, in particolare nel Mozambico.

Mercy Air porta soccorso aereo dalla sua base di White River nella regione nordorientale del Sudafrica. Il servizio di trasporto aereo umanitario fa giungere medici, operatori e merci nelle aree più bisognose di aiuto. Per offrire maggiore supporto all'organizzazione caritatevole, nel 2006 è stata fondata Mercy Air Switzerland con sede a Rapperswil-Jona. L'organizzazione è presieduta da Samuel Liechti, un pilota in pensione. Il direttore è Michael Reiser. Il team operativo in Africa comprende anche gli svizzeri Matthias Reuter e Andreas Kuret. «Mi affascina sempre l'efficienza nell'uso delle donazioni», sostiene Michael Reiser, anch'egli regolarmente impegnato in interventi volontari in



«Il soccorso aereo in Africa può essere di grande aiuto.»

Michael Reiser

con la verniciatura esterna o la modernizzazione dell'elettronica. I lunghi tempi d'attesa necessari in fase di installazione potrebbero essere sfruttati in modo più proficuo. A scopo di diversificazione, da circa tre anni l'azienda ha messo a punto anche allestimenti interni per gli aerei nel settore Corporate e VIP.

Sognare, volare, navigare

Max Bucher si spinge anche oltre. Sognando l'ampliamento della sede di Dübendorf e la costruzione di un centro di sviluppo e produzione con accesso diretto alle piste a Buochs. Entrambi i progetti dipendono dalle scelte politiche in merito alla destinazione degli aeroporti. Un altro aspetto che gli sta a cuore è il problema della successione. Il figlio Thomas e la figlia Bianca lavorano in azienda, ma non si vedono al posto di comando. «Sono aperto a diverse soluzioni, a condizione che Aerolute non venga smembrata», questa la posizione dell'imprenditore che non solo resta fedele all'azienda, ma anche all'aviazione, una passione che coltiva da una vita. «Già da bam-

bino accompagnavo mio padre in aeroporto, mi piaceva essere nel vivo delle attività di volo. Ogni tanto l'aiutavo anche con il lavoro. A sette anni prendevo sette centesimi all'ora, poi col passare degli anni qualcosa in più. Una volta racimolati 30 franchi, mi sono comprato il primo motore per i modellini di aerei che costruivo io stesso». A Bucher si illuminano gli occhi.

A 17 anni ha iniziato a praticare il volo a vela, più tardi è passato agli aerei a motore e infine ha ottenuto l'abilitazione al volo acrobatico. Da quando ha famiglia ha rallentato un po', ma ancora oggi, almeno una volta all'anno, entra in cabina, spesso in veste di copilota, e trascorre le vacanze in volo con un collega. Ad esempio in Namibia o in Marocco. I viaggi, soprattutto in Asia, sono un altro dei suoi hobby, come anche la navigazione d'alto mare. «Navigare è proprio come volare», spiega Bucher. «I fattori decisivi, anche in questo caso, sono il tempo, la navigazione e la tecnica. Una commistione di elementi che mi affascina moltissimo». **Claudia Hager**

Africa. «La combinazione di aereo ed elicottero consente interventi di soccorso estremamente flessibili, soprattutto nelle regioni remote. Un volo in elicottero di soli 10 minuti corrisponde a una, due estenuanti giornate di marcia nella foresta o nove faticose ore di viaggio in fuoristrada». Ne approfitta anche il dentista di Thun Roland Eisenring, che presta regolarmente servizio come volontario con Mercy Air. «È grazie al trasporto aereo se possiamo offrire la nostra assistenza a così tanti villaggi». In occasione del suo ultimo intervento, insieme alla moglie Anna-Marie, ha estratto 161 denti, eseguito 37 suture, 21 otturazioni e 99 trattamenti generici. **sci**

Maggiori informazioni su www.mercyair.ch o www.credit-suisse.com/bulletin

Postato da...

«A Davos si respira bene»

Michael Ohnmacht

Direttore della clinica d'alta quota di Davos



Foto: MAD

Era come se quella specie di fascia, che per anni mi aveva compresso il torace impedendomi di respirare, si fosse improvvisamente allentata: ecco con quali parole un paziente affetto da asma grave descrive i significativi miglioramenti ottenuti dopo un soggiorno di varie settimane a Davos, sotto trattamento medico. Solo quando ne siamo a corto, acquisiamo piena consapevolezza di quanto sia importante per la nostra vita l'elemento «aria».

Davos e la sua benefica aria d'alta quota hanno conquistato fama mondiale grazie all'opera del medico Alexander Spengler, attivo nella località a partire dal 1853. Spengler non ci mise molto a notare che, in un'epoca in cui l'Europa era afflitta dalla «peste bianca», gli abitanti di Davos non si ammalavano di tubercolosi. Nel solo anno 1900, in Germania, questa malattia contagiosa aveva mietuto 200 000 vittime. Spengler pubblicò le sue conclusioni, innescando una vera e propria «corsa» verso Davos, portando benessere e sviluppo economico all'allora piccolo comune Walser.

Nel 1912 arriva a Davos Katja Mann. Anche lei affetta da una malattia polmonare, desidera curarsi in quella località. Il suo consorte Thomas resta con lei durante le prime tre set-

timane di permanenza. Katja Mann si trattiene per un totale di sei mesi presso il sanatorio del bosco, l'attuale Waldhotel Davos e, alla sua partenza, è completamente guarita. Il romanzo «La montagna incantata» (o «La montagna magica», secondo una recente traduzione), pubblicato nel 1924, è ispirato alle impressioni raccolte dallo scrittore e dalla moglie durante questo periodo.

La località grigionese di Davos, nota in tutto il mondo come meta turistico-congressuale, luogo di ricerca e stazione di cura, continua a offrire gli effetti benefici dell'aria di montagna, ma con una gamma di terapie diversa. Vengono trattate prevalentemente le malattie allergiche, come l'asma e le dermatosi.

A Davos questi pazienti beneficiano della quasi totale assenza di allergeni e dell'aria secca povera di contaminanti, ma soprattut-

to delle conoscenze specialistiche di pneumologi, dermatologi e allergologi. Il trattamento, che prevede una fase diagnostica e una terapeutica, può essere effettuato in regime di degenza o ambulatoriale, a seconda del singolo caso e del livello di gravità.

La clinica d'alta quota di Davos è specializzata in questo campo. L'ultima tendenza vede crescere, tra gli assistiti, il numero dei pazienti internazionali, perché la competenza specialistica e l'efficacia delle cure hanno fatto il giro del mondo, anche grazie ai moderni strumenti di comunicazione.

Da molto tempo, però, sono il turismo e l'attività congressuale a far registrare la maggior percentuale di pernottamenti. E in estate arrivano sempre più ospiti desiderosi di assaporare tutta la «freschezza» di una vacanza ad alta quota. Se da un lato il riscaldamento globale, nei prossimi decenni, riserverà sfide impegnative alle aree sciistiche, soprattutto quelle di bassa quota, dall'altro creerà opportunità nelle regioni dell'«area alpina» più orientate al turismo estivo.

Qui, anche nei giorni più «roventi», è possibile fare un pieno di aria fresca durante il giorno. E nelle ore notturne si respira bene anche senza ricorrere al condizionatore, risparmiando energia. ▀

Sigla editoriale

Anno 118, esce 6 volte all'anno in italiano, tedesco, francese e inglese

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

REDAZIONE: Andreas Schiendorfer (schi), caporedattore, Claudia Hager (ch), vice caporedattrice, Stefan Behmer (sb), Dorothée Enskog (de). **Collaborazione redazionale** Regula Brechbühl (pubblicazioni speciali), Schirin Razavi (bulletin online), Nicola B. Mohler, Urs Schwarz, Alice Ratcliffe **Responsabilità aziendale** Mandana Razavi (mar), Valérie Clapasson Fahrni (cfr), Alice Bordoloi (ab). **Sponsoring** Daniel Huber (dhu), Michael Krobath (mk) **Stage** Sandra Buchmann, Franziska Thürer, Melanie Gerteis, Céline Speck

Contatto redaktion.bulletin@credit-suisse.com
Internet www.credit-suisse.com/bulletin
Facebook bulletin der Credit Suisse

PROGETTO GRAFICO E REALIZZAZIONE: Arnold Inhalt und Form: Michael Suter, Arno Bandli (direzione), Michele Iseppi, Angélique Bolter, Martin Blättler, Monika Häfliger, Claude Böni, Stefanie Süess **Traduzione italiana** Credit Suisse Language Services **Stampa** Stämpfli AG **Prestampa** nc ag

Marketing/inserzioni Stefan Behmer, tel. 044 334 58 88, bulletin@behmert.ch, Martin Polloni (collaborazione)
Tiratura REMP 2011 139 575
Registrazione ISSN 1662-4580
Modifiche Si veda il modulo di ordinazione
Riproduzione di testi Consentita con l'indicazione «Dal bulletin del Credit Suisse».

COMMISSIONE DI REDAZIONE: Meike Bradbury, Nicole Brändle Schlegel, René Buhholzer, Myriam Burkhard, Gabriela Cotti Musio, Barend Fruthof, Sandro Grünenfelder, Sylvie Hofstetter, Anna Hochberg, Bettina Junker Kränzle, Andrea Krejza, Hanspeter Kurzmeyer, Aga Tharek Murad, Tarkan Özkip, Alberto Petruzzella.

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

Notizie sulle partnership

Les Amis du Credit Suisse – Basilea



Partecipate all'estrazione di un fine settimana presso l'hotel «Der Teufelhof Basel» con ingresso alla mostra su Renoir. Concorso al sito www.credit-suisse.com/bulletin

La mostra su Renoir al Kunstmuseum di Basilea è un richiamo irresistibile per gli appassionati d'arte anche oltre i confini regionali e nazionali. Nella pubblicazione «Auftakt», lo speciale di «Les Amis du Credit Suisse» dedicato a Basilea, la curatrice Nina Zimmer spiega come si sia giunti a questo «tripudio di capolavori». Che il Football Club Basilea svolga un ruolo importante per la promozione delle giovani leve è ormai risaputo. Vi dimostriamo che i talenti non mancano, anche una generazione dopo i vari Shaqiri e Xhaka. Ma qual è la nuova patria della kammerorchesterbasel, diventata famosa grazie alle sue tournée? Se la parola Jukibu non vi dice nulla, fareste meglio a compilare l'allegato modulo di ordinazione e ordinare la nuova pubblicazione (disponibile in tedesco). E, se non andiamo errati, dirà la sua anche un noto tennista.

Intervista: la formazione in Malawi

La Roger Federer Foundation sostiene un'iniziativa in Malawi a favore della formazione della prima infanzia. In collaborazione con la locale organizzazione non governativa ActionAid Malawi, nell'arco di un decennio intende rafforzare in modo duraturo circa 80 centri che si prendono cura dei bambini in età prescolare, i cosiddetti «Community Based Childhood Centers (CBCC)». Complessivamente dovrebbero beneficiare oltre 50 000 bambini. L'iniziativa è stata resa possibile dalla partnership con il Credit Suisse. Per saperne di più sui retroscena e sugli sviluppi attuali rimandiamo alla...



... videointervista con Janine Händel,
CEO della Roger Federer Foundation.
www.credit-suisse.com/rogerfederer

Zurigo si tinge di arte

Il Festival di Zurigo, con il suo programma multidisciplinare, riscuote un successo sempre più ampio. Presieduta da Peter F. Weibel, la rassegna ospiterà dal 15 giugno all'8 luglio prossimi oltre 100 appuntamenti. Uno dei momenti culminanti sarà la prima di «Mathis der Maler» di Paul Hindemith, presso l'Opernhaus. Il 16 e 17 giugno, il pianista Martin Helmchen (nella foto), vincitore del Credit Suisse Young Artist Award 2006, e il violista Michel Rouilly suoneranno opere di Beethoven e Berlioz, accompagnati dall'orchestra della Tonhalle di Zurigo diretta da David Zinman.



Concorso

Su www.credit-suisse.com/bulletin sono in palio due biglietti d'ingresso per la manifestazione del 23 giugno all'Opernhaus e 4 x 2 biglietti per i due concerti dell'Orchestra della Tonhalle di Zurigo in programma il 16 e 17 giugno.

La cultura in formato app

La Filarmonica di New York, fondata nel 1842, è sicuramente il principale ambasciatore culturale degli Stati Uniti grazie al suo intenso programma di tournée, che porta l'orchestra in paesi sempre nuovi ma per fortuna anche regolarmente in Europa e in particolare in Svizzera. Un altro motivo della sua notorietà è l'innovazione in ambito virtuale. La Filarmonica di New York è sempre stata fra i pionieri, fin dai tempi delle prime trasmissioni via radio, poi con video, gallerie fotografiche, fino ai podcast. Quindi non è una sorpresa se il direttore musicale Alan Gilbert e i membri della sua orchestra hanno subito accettato di collaborare alla realizzazione di «Alan Gilbert's Studio», una nuova app per iPad interamente dedicata a loro e parte integrante dell'app «Les Amis du Credit Suisse», scaricabile dall'App Store.

Giovani talenti di banking e finance

Per la terza volta, il Credit Suisse è lo sponsor principale del concorso CFA Institute Research Challenge, promosso nella sua edizione locale dalla Swiss FCA Society, e collabora attivamente con l'organizzazione. Questo concorso internazionale riservato agli studenti di analisi finanziaria è indetto dal CFA Institute, l'organizzazione globale per gli analisti finanziari e gli esperti d'investimento, che conferisce il titolo di analista certificato (CFA).

La sfida per i membri dei team – sotto la supervisione di un esperto e CFA Charterholder – consisteva nell'assumere per un semestre la funzione di analisti finanziari, effettuare l'audit di un'azienda quotata in borsa, redigere un rapporto sull'analisi e infine presentare le loro conclusioni. Quest'anno hanno partecipato al concorso 21 gruppi di studenti delle università di Losanna, Ginevra, Neuchâtel, Friborgo, Lugano, Zurigo e San Gallo.

Oltre una decina di dipendenti del Credit Suisse, operativi in Svizzera, a Londra e a New York, ha sostenuto gli studenti in qualità di mentor attraverso la Swiss CFA Society, valutando i loro lavori o intervenendo alle conferenze con presentazioni dal taglio pratico. Stavolta, a finire sotto la lente d'ingrandimento è stata Orior, un'azienda svizzera specializzata nel settore degli alimenti pronti. Gli studenti hanno presenziato a una relazione introduttiva, sulla falsariga di un Investor Day, tenuta dal Chief Financial Officer e dalla responsabile del reparto Investor Relations. Dopo una conference call nel mese di novembre, che ha offerto ai partecipanti l'occasione di chiarire alcuni aspetti, si è trattato di redigere, entro fine dicembre 2011, un dettagliato rapporto sull'analisi che in seguito è stato valutato in modo indipendente da sei analisti finanziari della Swiss CFA Society.

A metà febbraio i sette gruppi di finalisti hanno presentato i loro risultati davanti a una giuria di otto membri composta da esperti di investimenti e CFA Charterholder. In occasione dell'evento conclusivo, presso l'aula magna dell'università di Zurigo, i sette gruppi di studenti hanno ricevuto l'elogio di Markus Leippold, docente all'Institut für Banking und Finance dell'Università di Zurigo, e di Andreas Russenberger, direttore di Global MACS del Credit Suisse. Il team vincitore (nella foto) rappresenterà la Svizzera alle eliminatorie europee di Londra e chissà, magari anche alla finale di New York.

Oliver Müller, Roger Helg

Il gruppo dei vincitori dell'Università di Zurigo: la mentor Bettina Baur con Philipp Dillinger, Stefan Grossmann, Dino Lüssi, Marco Müller e Jan-Thomas Schöps (da sinistra).



Foto: Credit Suisse



Da sinistra: Piero Martinoli, presidente dell'Università, il premiato Maurizio Viroli, Gabriela Cotti Musio (Credit Suisse)

Foto: Tipress

Credit Suisse Award for Best Teaching

Lo scorso 12 maggio, in occasione del Dies Academicus dell'Università della Svizzera italiana di Lugano, il professor Maurizio Viroli è stato insignito del Credit Suisse Award for Best Teaching. Istituito dalla Credit Suisse Foundation, questo riconoscimento al merito didattico viene assegnato ogni anno a turno tra le diverse facoltà dell'Università a un professore che si distingue per la qualità dell'insegnamento offerto. Maurizio Viroli è docente di Comunicazione politica e istituzionale e direttore del Laboratorio di Studi Mediterranei presso l'Università della Svizzera italiana. È professore di Teoria politica all'Università di Princeton e coordinatore scientifico delle Accademie in Civic Education della Fondazione per la Scuola della Compagnia di San Paolo, nonché direttore del Master in Civic Education presso ETHICA ad Asti. È stato consulente della Presidenza della Repubblica durante il settennato di Carlo Azeglio Ciampi e ha coordinato il Comitato per la valorizzazione della cultura della Repubblica presso il Ministero dell'Interno.



Grande successo per Saporì Ticino 2012

Che cosa ha reso unico e indimenticabile questo evento? L'organizzazione impeccabile, le squisite portate di rinomati chef e la degustazione di ottimi vini. Ma è stata soprattutto la passione a caratterizzare un evento di collaudato successo.

È

«dietro le quinte» di un evento che si possono scoprire i segreti che lo rendono unico. Ciò che si trova nel backstage della manifestazione eno-gastronomica S. Pellegrino Saporì

Ticino ha un identificativo ben preciso: la passione! La passione dell'ideatore Dany Stauffacher per il Ticino, per l'alta cucina e i buoni vini. La passione degli chef per nuove esperienze e la sperimentazione d'inediti con-nubi, in grado di arricchire il loro bagaglio già ricolmo. La passione nel dar piacere agli ospiti che si sono accostati alle invitanti tavole, tanto appaganti del gusto quanto esclusive occasioni di scambio mondano. Ecco ciò che S. Pellegrino Saporì Ticino ha proposto in Ticino dal 15 aprile al 20 maggio con una serie di appuntamenti culinari indimenticabili.

Partendo dall'interpretazione di un format declinatosi all'insegna dell'eccellenza, si sono investite risorse ed energie per creare un «progetto» che ha portato la manifestazione sotto la luce di numerosi riflettori. Dalla formulazione di un tema, che ogni anno viene appositamente coniato, nasce un percorso sensoriale che ha origine nella magia ispiratrice espressa dagli attori scelti per dedicarsi a una continuità di emozioni che coinvolge ospiti, cuochi e brigata di cucina, collaboratori, giornalisti.

Cucine abituate a respirare quotidianità sono diventate, in occasione della manifestazione, un luogo d'incontro in cui la maestria degli chef, ospite ed ospitante, si sono confrontate, fino a fondersi, per stupire e deliziare e dove il sapiente abbinamento con grandi vini ha completato l'opera.

Ed anche quest'anno, per la sesta edizione, il sipario si è aperto, con lo spettacolo dedicato ai «giovani talenti d'Europa». La selezione dei protagonisti è stato gradito compito per Dany Stauffacher: «Abbiamo invitato quegli chef che, oltre ad aver ricevuto onorificenze ufficiali, riconoscimenti della stampa di settore, segnalazioni da parte di altri chef già posizionati nell'Olimpo degli dei con il berretto da cucina, hanno saputo suscitare nell'assaggiatore quell'ambito link fra palato ed emozioni».

Non solo cene

Davvero di spicco le sorprese che il direttore d'orchestra di S. Pellegrino Saporì Ticino 2012 ha studiato per quest'anno. Oltre alla collaudata formula delle serate, ha affiancato date intermedie coinvolgendo altre realtà del territorio per avvicinare il pubblico più gio-



01 Agnello di montagna con zenzero glassato, tortino di patate allo zafferano, gelatina di chermoula e gremolata di pinoli

02 Arrivo degli chef in Ticino

03 Andrea Bertarini

04 Dany Stauffacher e Edouard Loubet



03



04

vane. Infatti, al ricco programma sono state aggiunte alcune serate lounge dal forte appeal a base di atmosfera, musica e location cool come il NYX Lounge di Lugano, il Delta Beach Lounge di Ascona e il Lido di Lugano. Un'ulteriore novità era rappresentata da alcuni pranzi e da due appuntamenti riservati agli amanti del pesce ai quali sono stati proposti menu molto speciali.

Chef d'eccezione in ambienti speciali

Quest'anno S. Pellegrino Sapori Ticino con «i giovani talenti d'Europa» ha voluto mettere sul palco dei più rinomati ristoranti del Cantone le nuove e giovani leve dei migliori ristoranti svizzeri ed europei. Spiega Dany Stauffacher: «Sono riuscito a radunare in Ticino quegli chef già conosciuti e di cui sentiremo ancora parlare molto in futuro. È impor-

tante dare ai giovani la possibilità di esibirsi in ambienti nuovi e in perfetta simbiosi con affermati chef ticinesi. In questo modo gli uni imparano dagli altri e il risultato è stupefacente per gli ospiti». Sostenere e promuovere i giovani, tra l'altro, rientra perfettamente nelle strategie del Credit Suisse, sponsor principale di questo evento. La banca investe molto nei giovani, sia nella formazione di apprendisti e laureati, sia premiando giovani musicisti e solisti, sia sostenendo per esempio la Nazionale svizzera di calcio, che si impegna a utilizzare metà dell'importo della sponsorizzazione a favore delle giovani leve, preparando in questo modo il terreno per i campioni di domani.

Il Ticino: un centro d'eccellenza culinaria

Nel corso dei suoi viaggi eno-gastronomici Dany Stauffacher ha avuto modo di apprezzare percorsi culinari appositamente organizzati per esempio a Berlino o a Copenaghen per gli ospiti della città. È sua dichiarata intenzione far diventare la gastronomia parte integrante dell'offerta turistica ticinese, con proposte speciali su tutto l'arco dell'anno. Egli afferma: «Vi faremo innamorare del buongusto e della vita, naturalmente in Ticino. Sì, perché il Ticino è particolarmente legato al tema della gastronomia. Infatti, a Lugano ha sede la famosa Bibliothèque Internationale de Gastronomie, la più ampia al mondo nel suo genere che custodisce 4000 testi e scritti, alcuni dei quali risalenti al XIII secolo, tutti legati al mondo dei buongustai e della gastronomia».

Incantesimi e magia

La brigata di cucina, con gli chef ospiti e ospitanti, hanno condiviso momenti di grande impegno. L'atmosfera fra i berretti bianchi è da subito risultata speciale e non sono mancati momenti giocosi che hanno aiutato a creare affiatamento e feeling nonché fiducia reciproca. A proposito di fiducia, si narra che una sera accadde un evento in cui si rischiò di scomodare il «paranormale»: lo chef ospite aveva appena sfornato il pane e lo rimirava con compiacimento. Entrò in quel momento un mago illusionista contattato dall'organizzazione per intrattenere gli ospiti durante la cena e che propose, fra i fornelli, un paio di sue stupefacenti performance.

Pochi minuti prima dell'uscita in sala del servizio, il pane non si trovava... Lo chef, che aveva piena stima nei suoi nuovi collaboratori, non mise certamente in dubbio che potevano avergli giocato uno scherzo e fu orientato a credere che fosse opera dell'illusionista! Lo fece immediatamente chiamare e gli ordinò di far ricomparire il pane. Il simpatico mago, si accorse di un segnale che gli venne lanciato da uno dei burloni e improvvisò un rito di «ricomparizione», durante il quale fece girare lo chef e, magia... magia..., il pane tornò sul tavolo. Fu così che quella sera i commensali mangiarono un cibo a cui qualcuno aveva dato valore goliardico, qualcun altro valore magico! Sicuramente in quella, come in altre serate, i giochi di prestigio sono «assaporati» dagli invitati, i cui sensi, a ogni portata, vengono sollecitati e stupiti dagli incantesimi che si avvicedano nei piatti proposti. **Veronica Dall'Occhio/Gabriela Cotti Musio**

01 «Natura morta», 1952
Olio su tela
38×48 cm
Museo Morandi, Bologna

02 «Natura morta di vasi su un tavolo», 1931
Acquaforte su rame
249×336 mm
Collezione privata

03 «Natura morta», 1957
Olio su tela
30×35 cm
Musée Jenisch, Vevey,
deposito della
Fondation pour les Arts
et les Lettres
© Musée Jenisch, Vevey



La grandezza del pittore di bottiglie

Un'eccellenza senza tempo, tipica di tutti i grandi artisti, contraddistingue l'opera di Giorgio Morandi. Fino al 1° luglio il Museo d'Arte di Lugano dedica una mostra a questo grande talento, presentandolo sotto una nuova luce.

più giovani fra gli amanti dell'arte hanno forse perso familiarità con Giorgio Morandi, scomparso nel 1964. Uno dei possibili modi per farsi un'idea su un pittore morto quasi cinquant'anni fa è quello di passare in rassegna gli artisti odierni che traggono ispirazione dal suo lavoro. La dice lunga su questo ritrattista della semplicità il fatto che uno degli articoli contenuti nello splendido catalogo, redatto in italiano e inglese, rechi la firma della famosa scrittrice americana Siri Hustvedt («The Drama of Perception: Looking at Morandi»). E se l'artista americano Lawrence Carroll non solo definisce espressamente Morandi il proprio modello, ma realizza in suo onore opere notevoli, concepite appositamente per la mostra al Museo d'Arte di Lugano, si può essere certi che non si tratta solo di un'impressione: Giorgio Morandi appartiene ai grandi del XX secolo, anche al di

fuori dell'universo culturale italiano e ticinese. Nulla toglie alla qualità della sua opera il fatto che, almeno a una prima analisi, non abbia dipinto altro che nature morte, al punto da meritarsi il soprannome di «pittore di bottiglie» per il numero di contenitori ritratti.

Volendo continuare con gli artisti di sensibilità affine, è d'obbligo citare anche i contemporanei Stuart Arendts, Craigie Horsfield (noto per le quattro bottiglie azzurre), Franco Vimercati, Rachel Whiteread e la coppia di fotografi Bernd e Hilda Becher nonché, all'altro estremo dell'arco temporale, Braque, Picasso e soprattutto Paul Cézanne.

Una vita fra Bologna e Grizzana

Giorgio Morandi nacque a Bologna il 20 luglio 1890 da una famiglia piccolo-borghese. Dal 1908 al 1913 studiò all'Accademia di belle arti della sua città; fino al 1930, con diverse interruzioni, insegnò disegno presso



02

alcuni istituti bolognesi, prima di essere chiamato a ricoprire la cattedra di incisione all'Accademia di belle arti. Naturalmente a Bologna. Ogniqualvolta gli era possibile, trascorreva i momenti liberi in un paesino di montagna, Grizzana, che nel 1985 fu ribattezzato in suo onore Grizzana-Morandi. Si recava raramente all'estero, anche nella vicina Svizzera, e perlopiù in occasione di sue mostre. Andò in circostanze simili a Winterthur e a Lugano, ovviamente visitando nel 1956 la grande esposizione su Cézanne allestita dal Kunsthau di Zurigo.

Giorgio Morandi non doveva viaggiare per poter riconoscere e raffigurare il mondo. Da maestro del piccolo, del semplice, del sobrio ha raggiunto risultati eccezionali. Egli stesso ebbe ad affermare: «Ciò che più mi interessa è dare espressione all'origine, in particolare a quello che del mondo è visibile». Maria Cristina Bandera, storica dell'arte e direttrice

Tony Cragg al Parco Civico di Lugano

Le sculture di Tony Cragg sono conosciute in tutto il mondo. Al Museo Cantonale d'Arte sarà possibile ammirare fino al 12 agosto l'evoluzione artistica di Cragg, anche grazie a disegni, multipli e persino acquerelli.



01

Kunst Meran – Merano Arte, il Museum Küppersmühle für Moderne Kunst di Duisburg, la Scottish National Gallery of Modern Art di Edimburgo e anche il Louvre di Parigi: lo scorso anno l'artista nato a Liverpool nel 1949 ha esposto le sue opere in contesti d'eccezione. E ora anche al Museo Cantonale d'Arte di Lugano nelle sedi di Villa Ciani e del Parco Civico, location quest'ultima scelta per quelle di dimensioni monumentali.

Tony Cragg ha alle spalle una sorprendente carriera professionale. Figlio di un ingegnere eletrotecnico, prima di dedicarsi all'arte ha lavorato inizialmente in un'azienda biochimica. Nel corso degli studi, il suo interesse si è progressivamente spostato dalla materia pittorica a quella plastica, non da ultimo per effetto dell'influenza dell'artista concettuale Richard Long. Un'influenza questa – è bene sottolinearlo – senz'altro positiva. Sin dagli esordi, la sua opera combina in un nuovo insieme unitario i rifiuti della civiltà con materiali naturali. E in effetti è difficile trovare qualcosa di più impressionante del parco delle sculture Waldfrieden, inaugurato nel 2008 a Wuppertal, dove Cragg vive ormai dal 1977. La mostra a Lugano è quindi perfettamente indicata per illustrare il divenire artistico di Tony Cragg.

Sono inoltre presenti singole opere d'arte che già da sole meritano una visita a Lugano, come «Minster» (1992), realizzata con oggetti industriali in disuso, l'opera in vetro «Eroded Landscape» (1996) e naturalmente anche opere più recenti come la



02

01 «Eroded Landscape», 1998
Vetro 252 × 150 × 150 cm

02 «Hedge», 2010
Fibra di vetro
200 × 380 × 150 cm
Foto: Charles Duprat

scultura in bronzo «Two Moods» (2002) o la costruzione in fibra di vetro «Hedge» (2010).

Anche se la mostra è aperta fino alla metà di agosto, vale la pena di visitarla entro il 1° luglio per approfittare dell'occasione e ammirare anche l'esposizione dedicata a Morandi. I

Tony Cragg. Villa Ciani, Parco Civico, Lugano. Dal 31 marzo al 12 agosto 2012.

della Fondazione di studi di storia dell'arte Roberto Longhi di Firenze, e Marco Francioli, direttore del Museo Cantonale d'Arte e del Museo d'Arte di Lugano, sono riusciti splendidamente a presentare la visione e il percorso artistico di Giorgio Morandi attraverso una mostra di circa 100 opere.

Riconoscere la vera grandezza

Quanti siano stanchi della superficialità e dell'apparsenza del nostro tempo attingeranno nuova forza dal contemplare i dipinti di Giorgio Morandi, riconoscendo che la vera grandezza si trova nel piccolo, nel platealmente sobrio. I

Giorgio Morandi. Dal 10 marzo al 1° luglio 2012, Museo d'Arte di Lugano, Riva Caccia 5, Lugano.
Il Credit Suisse è sponsor principale del museo dal 1992.

01



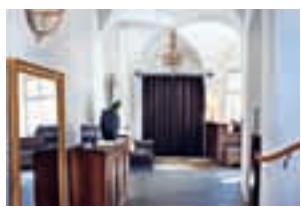
03





Buon giorno

Benvenuti allo Schloss Schauenstein





01 Per Andreas Caminada cucinare è un gioco di squadra: otto collaboratori aiutano il grande cuoco a garantire la continuità richiesta al suo livello.

02 Si può trovare ispirazione in tutto, secondo Caminada. Lo chef racconta di stare sempre con gli occhi aperti, che si trovi all'estero o nella gola della Viamala. Molte suggestioni inconsapevoli si concretizzano poi in un piatto.

03 Lo stile dello chef premiato con tre stelle: grazioso, ma senza fronzoli, rispettoso dei prodotti, che se possibile acquista da fattorie biologiche locali.

04 Allo Schloss Schauenstein si gusta non solo cibo, ma un'esperienza sensoriale completa. Andreas Caminada e il Credit Suisse sono partner per una serie di eventi.

sue passioni, la cucina e l'ospitalità. Mentre parla, con lo sguardo pensieroso talvolta rivolto al fuoco scoppiettante nel camino, talvolta al panorama alpino dei Grigioni, trasmette una cosa: il profondo entusiasmo per ciò che fa. In cucina questa impressione è destinata a rafforzarsi, nonostante la frenesia e le situazioni imprevedibili.

«Non ho pianificato il successo, ma ho fatto semplicemente sempre del mio meglio, per il puro piacere di cucinare», racconta Caminada, che fin da bambino voleva fare il cuoco. Eppure, trascorre gli anni della giovinezza immerso nella natura, nei dintorni del paese natio di Sagogn, nei Grigioni. La vocazione arriva più tardi. «Ogni volta che sperimentavo qualcosa di nuovo in cucina, provavo un brivido», così lo chef stellato racconta il periodo dopo l'apprendistato, gli anni del perfezionamento in diversi ristoranti di alta cucina. «Inoltre, ho notato che non riuscivo più a staccarmi; anche nel tempo libero mi dedicavo alla cucina, pensavo agli aromi, ai prodotti e a possibili combinazioni».

Sensi e gioia di vivere

A 26 anni Caminada prende in affitto lo Schloss Schauenstein di Fürstenau, un idilliaco paese di 350 anime nel Domleschg, che per motivi storici possiede lo status di città. Questo castello del XVII secolo significa molto per lui, «più di quanto si potrebbe pensare», è parte essenziale del suo concetto, e quindi del suo successo. «Offriamo ai nostri ospiti un'esperienza unica, che coinvolge tutti i sensi; per questo sfruttiamo tutti gli spazi del castello e curiamo dettagli come le fragranze per ambienti o i cartoncini menù personalizzati», spiega. «Schauenstein è un luogo pervaso da sensibilità e gioia di vivere». E, ovviamente, un paradiso per buongustai, che ora partono anche dalla Cina o dall'Australia per raggiungere Fürstenau. Per mangiare o pernottare qui nel fine settimana, occorre prenotare con otto mesi di anticipo.

3 stelle Michelin. 19 punti Gault Millau. In un tempo relativamente breve Caminada ha raggiunto l'Olimpo della gastronomia. «Negli ultimi otto anni abbiamo lavorato con grande dedizione e impegno; è meraviglioso vedere che tutto questo viene riconosciuto», commenta con entusiasmo. «Per me i riconoscimenti sono fonte di soddisfazione e pace interiore». Pace? A questi livelli non ci sono anche pressioni, invidia e rivalità? «Evito di pensarci troppo e cerco di

Testo: Claudia Hager



Sulla scala di pietra risuonano i suoi passi, poi si affaccia nella lounge del castello: l'uniforme da chef nera, il sorriso leggero sul viso, lo sguardo aperto e vigile. Sembra rilassato, il giovane chef che a 34 anni ha già conquistato tutti i riconoscimenti assegnati nella sua professione. Nonostante manchino solo 30 minuti all'arrivo dei primi ospiti per il pranzo, Andreas Caminada si siede su una poltrona di pelle e racconta le

concentrarmi interamente sul lavoro», confessa Caminada. «Nella cucina è l'ospite a essere in primo piano: tutto il resto per me non conta».

Nel frattempo sono arrivati i primi fortunati ospiti che sono riusciti ad assicurarsi un tavolo per mezzogiorno. Il virtuoso chef si consulta brevemente con il suo team, qualche minuto dopo vengono serviti i primi stuzzichini di benvenuto, come sgombri reali in rotolini di cetriolo, cornetti ripieni di tartare di manzo o calamari su cracker di alghe. Poi si procede senza sosta: tagliare, lessare, arrostire, cuocere, stufare, gratinare, flambar, condire, impiattare. Dalla cucina escono fugaci capolavori. Combinazioni originali, presentate con grande cura.

L'armonia sui piatti trasmette una calma che contrasta con la laboriosità che regna in cucina. Si devono servire 28 ospiti, che gusteranno da tre a otto portate. In più ci sono i bocconcini che accompagnano l'aperitivo e gli amuse-bouches. Tutto procede su binari ben collaudati, con l'usuale «calma frenesia». Fino a quando non arriva un imprevisto: in una comitiva di sette persone ce n'è una allergica al pollame, un'altra al lattosio e un'altra ancora non mangia né pesce né crostacei. Lo sguardo di Caminada si perde un attimo nel vuoto, poi lo chef impartisce le direttive. «Sotto pressione spesso mi vengono le idee migliori», dice. «Mi piace decidere con spontaneità. A volte può generare un po' di caos, ma il mio team è flessibile e mi segue».

Graziosa semplicità

L'artista descrive il suo stile «grazioso, ma senza fronzoli». E rispettoso dei prodotti: «un cetriolo è un cetriolo, un sedano è un sedano; si devono sentire. Non mi piace camuffare gli ingredienti, mi affascina la semplicità». Coerentemente, il suo ingrediente preferito non è una spezia esotica o una verdura rara, bensì il limone. Ama l'acidità e la nota leggermente amara degli agrumi, che secondo lui danno a ogni piatto una marcia in più, ma anche leggerezza.

Il piatto perfetto? Caminada riflette brevemente, mentre dispone con cura l'anatra di Mieral sul piatto. Deve essere equilibrato nei gusti. Armonioso. Raffinato, senza eccessive ricercatezze. È tuttavia necessario che l'intero menù sia armonico, dal benvenuto fino alle friandise.

Tre del pomeriggio. Di siesta non si parla neppure: non sono stati ancora serviti tutti

«La cucina è come il golf: se si diventa presuntuosi, si rischia di prendere una batosta.»

Andreas Caminada

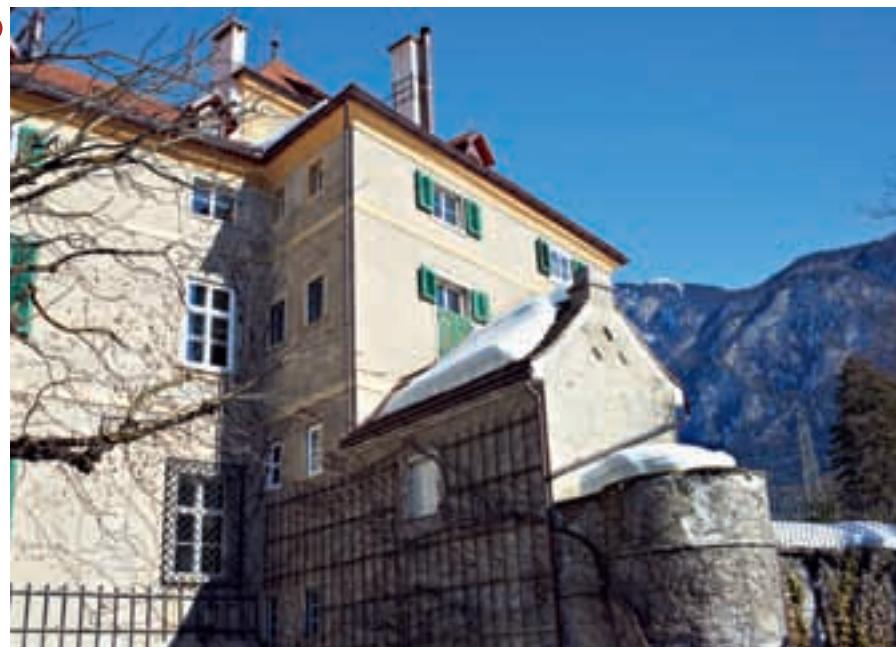
i piatti principali. Occorreranno ancora circa due ore prima che il signore del castello possa ritirarsi per sbrigare le questioni amministrative, per poi tornare in cucina intorno alle sette. I lunghi orari di lavoro, oltre alla continuità richiesta, sono uno degli aspetti più duri del suo lavoro, chiarisce Caminada. Un motivo per dedicarsi a qualcos'altro, tra qualche anno? Niente affatto: «Cucinerò ancora tra dieci anni», afferma con determinazione. «È un mestiere tanto complesso e infinito che ci si può continuamente reinventare».

Non si può certo dire che sia a corto di progetti: accanto al castello ha appena aperto il caffè «Remisa», un piccolo locale con un grande tavolo e la cucina aperta; il prossimo passo potrebbe essere la ristrutturazione di una stalla dietro al castello e un libro di cucina, un progetto che lo impegnava da anni, «ma di cui non sono ancora veramente soddisfatto».

Vuole evitare solo una cosa: disfarsi. «Voglio concentrarmi sullo Schauenstein. Queste mura nascondono così tanta energia e vita, che non posso proprio permettermi di abbandonare o sprecare». Una succursale a Zurigo, quindi, è fuori discussione. Caminada vuole restare presente, in fondo gli ospiti non arrivano solo per il cibo, ma anche per la personalità che c'è dietro. Altrettanto importante, si trova bene nei Grigioni, la sua regione natale, l'aria di montagna.

Calmo e con i piedi per terra

Oggi non resta tempo, ma il primo giorno libero lo passerà sul campo da golf, dove si reca appena può. Lo sport per lui è come una compensazione, lo aiuta a restare con i piedi per terra. «Il golf è come la cucina: il piacere e una certa calma sono essenziali, con l'ostinazione non si ottengono buoni risultati», spiega Caminada. «Inoltre bisogna evitare di cadere nella presunzione, bensì ripartire da capo giorno dopo giorno, altrimenti si corre il rischio di subire una batosta». Presunzione? Difficile immaginare che ne soffra un grande chef che non ama darsi arie e «preferisce restare nell'ombra». Che si mette continuamente in discussione, come ricorda il motto appeso sui muri della cucina: «At the end of the day, it's just food, isn't it? Just food». In fondo, si tratta solo di cibo. A giudicare dalle espressioni euforiche, sembra che gli ospiti la pensino diversamente. ▀



Con il kooaba shortcut o su www.credit-suisse.com/bulletin potete avventurarvi in una visita virtuale del castello e della cucina.

«La cultura è l'infrastruttura del nostro spirito»

Entro il 2017, il Kunsthaus di Zurigo sarà sottoposto a un ampliamento.

Metà dei fondi necessari saranno raccolti dal settore privato.

Parliamo di Zurigo, città di cultura, con Thomas W. Bechtler e

Walter B. Kielholz, rispettivamente ex presidente e presidente
in carica della Zürcher Kunstgesellschaft.



Intervista: Andreas Schiendorfer



Foto: Kunsthaus Zurich © David Chipperfield Architect

Kunsthaus, Opernhaus, Schauspielhaus, l'Orchestra della Tonhalle: in qualità di esponenti della Zürcher Kunstgesellschaft, come giudicate l'offerta culturale di Zurigo?

Thomas W. Bechtler: L'offerta culturale di Zurigo, sia sotto il profilo qualitativo sia quantitativo, è eccellente. Soprattutto se si considera che Zurigo non è una metropoli, ma una città di medie dimensioni.

Walter B. Kielholz: Sono pienamente d'accordo, non dimentichiamo che Zurigo non solo dispone delle quattro istituzioni da lei citate, ma vanta anche una vita culturale estremamente vivace.

Azzardiamo un confronto internazionale: che posizione occupa Zurigo nel novero delle metropoli culturali mondiali?

Bechtler: Spesso il numero dei visitatori è più contenuto, ma la qualità dell'offerta non è da meno.

Kielholz: Se diamo uno sguardo al panorama artistico, a mio avviso Zurigo si colloca prima di metropoli come Monaco o Milano. L'offerta non rispecchia tanto le dimensioni del bacino d'utenza quanto la grande potenza economica della nostra regione.

La cultura è un fattore di localizzazione in termini economici? Siete avvantaggiati nella ricerca di manodopera specializzata?

Kielholz: Certamente. Ma bisogna anche tenere conto delle nostre scuole internazionali e delle attrazioni paesaggistiche.

Bechtler: Sono sempre più convinto che l'offerta culturale influisca positivamente sulla decisione di venire a Zurigo.

Gli zurighesi sanno apprezzare a fondo la ricchezza dell'offerta?

Bechtler: A mio avviso la popolazione apprezza molto le proposte, come si evince anche dai numeri dei visitatori o dalle adesioni alle associazioni culturali. Nel 2000, quando il Kunsthaus ha sottoposto a referendum popolare l'istanza di credito per il rinnovo del vecchio edificio, l'iniziativa è stata approvata con il 70 per cento dei voti a favore. Una grande prova di fiducia dei cittadini nei confronti del Kunsthaus e della cultura in generale.

Come si comportano tra loro le istituzioni culturali nella competizione per aggiudicarsi il favore del pubblico, degli sponsor, dei mecenati e della mano pubblica?

Bechtler: Laddove possibile, le istituzioni culturali operano in collaborazione. Uniscono le forze nell'interesse di un'unica causa: l'offerta culturale di Zurigo. Il rapporto tra le istituzioni culturali è ottimo.

Kielholz: Anch'io ne sono convinto. Nonostante una sana rivalità, tutte perseguono un obiettivo comune. Un esempio lampante è il Festival di Zurigo, che negli ultimi anni è cresciuto moltissimo in termini di qualità e ora attrae sempre più ospiti dall'estero. Grazie all'ampliamento del Kunsthaus, potremo offrire nuovi stimoli per la promozione del turismo culturale internazionale.

Come posizionate il Kunsthaus di Zurigo? Per avere più risonanza, è necessario uniformarsi alla corrente?

Bechtler: È uno tra i principali musei della Svizzera ed è molto apprezzato anche all'estero. Ha l'opportunità di organizzare mostre ambiziose, che naturalmente comportano costi elevati. Inoltre sono previsti eventi minori, che possono essere dedicati a temi di nicchia e attraggono un pubblico di specialisti. È un continuo equilibrio.

Kielholz: Si distingue per la sua impostazione moderna. Molti musei famosi si limitano a presentare la loro collezione, senza proporre alcuna mostra temporanea, come invece facciamo noi. Il Kunsthaus è concepito come uno spazio pubblico, il cui scopo è stimolare la discussione e lo sviluppo dell'arte. Sono orgoglioso e felice che il Kunsthaus ospiti anche esposizioni complesse, di carattere controverso e non punti solo sui successi sicuri. Ma certamente anch'io ho apprezzato la mostra dedicata a Picasso nel 2010 e la collezione Nahmad nel 2011.

Perché vi impegnate per l'intervento di ampliamento? Puntate a promuovere un ulteriore incremento del numero dei visitatori?

Bechtler: Nel 2002, l'ultimo anno in cui ho rivestito la carica di presidente della >



02

03



Foto: Kunsthaus di Zurigo, © David Chipperfield Architect | MAD Hestia e Credit Suisse



04



05

01 Ampliamento del Kunsthaus di Zurigo. Veduta della Heimplatz con la facciata e il nuovo ingresso principale. Situazione fine 2011.

02 Dettagli sui progetti di ristrutturazione sono disponibili al sito [> Erweiterung](http://www.kunsthaus.ch/de/information)

03 Veduta delle sale dedicate all'arte successiva al 1960.

04 Walter B. Kielholz, membro del Consiglio di amministrazione del Credit Suisse, presiede la Zürcher Kunstgesellschaft.

05 Thomas W. Bechtler fino al 2002 è stato presidente della Zürcher Kunstgesellschaft e dal 1994 al 2011 membro del Consiglio di amministrazione del Credit Suisse.

«Il Kunsthaus di Zurigo si distingue per la sua impostazione moderna.»

Walter B. Kielholz

➤ Kunstgesellschaft, ho avuto l'opportunità di mettere a punto, insieme alla direzione, il progetto per i lavori di ampliamento. Ciò è stato possibile perché il rinnovo del vecchio edificio volgeva al termine. Per questo mi impegno volentieri per l'intervento di ampliamento, che darà al Kunsthaus l'opportunità di ospitare esposizioni ancora più pregiate, esporre più opere nella collezione permanente e lanciare più proposte di mediazione culturale. L'alto numero dei visitatori è una conseguenza, non l'obiettivo principale.

Kielholz: Dobbiamo essere cauti nel dare cifre concrete, perché non intendiamo venir meno all'orientamento culturale-pedagogico di cui ci fregiamo. Ma naturalmente ci auguriamo un netto incremento dell'afflusso di visitatori, soprattutto degli ospiti paganti. Attualmente si parla di circa 300 000 presenze all'anno.

Nel caso della Zürcher Kunstgesellschaft, assistiamo a un forte incremento delle affiliazioni, che si attestano a quota 21 650.

Bechtler: Ritengo che sia soprattutto l'arte contemporanea ad attrarre in larga misura i giovani, e questo è uno tra gli obiettivi prioritari del Kunsthaus.

Kielholz: L'elevato numero di affiliazioni è espressione del largo consenso riscosso dal Kunsthaus, e puntiamo a incrementare ulteriormente la quota dei soci effettivi. Non voglio però sopravvalutare le cifre concrete: nelle fasi che non prevedono mostre di particolare richiamo, l'effettivo dei soci è soggetto a una leggera flessione.

La fondazione pro ampliamento del Kunsthaus riscuote un successo straordinario. Qual è il suo obiettivo entro fine anno?

Concorso

Approfondite la vostra conoscenza del Kunsthaus di Zurigo e partecipate all'estrazione di una speciale visita guidata di gruppo per voi e i vostri conoscenti. Partecipazione al sito [> www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)

Maggiori informazioni sui lavori di ampliamento del Kunsthaus sono disponibili al sito [> Erweiterung](http://www.kunsthaus.ch/de/information) e dal 5 ottobre alla mostra «Das neue Kunsthaus».

[> Fondo Kunsthaus Zürich](http://www.accentus.ch)

Kielholz: In una prima fase abbiamo avvicinato i privati e le fondazioni che ritenevamo potessero offrire donazioni consistenti. La risonanza è stata davvero impressionante. Al momento abbiamo in cassa oltre 50 milioni di franchi.

Bechtler: Mi auguro che entro fine anno toccheremo quota 60 milioni. Sarebbe grandioso: sperando che la votazione popolare abbia esito positivo, finalmente al primo colpo di vanga potremo dormire sonni tranquilli.

Il progetto può essere sostenuto anche con piccole donazioni?

Kielholz: Per motivi di capacità, ci siamo concentrati inizialmente sugli ambienti citati. Ma per raggiungere il target di 88 milioni di franchi, qualsiasi contributo sarà bene accetto. Ogni donazione è una dimostrazione di fiducia nei confronti del Kunsthaus e può influire positivamente sulla votazione per il credito cittadino. Dopo le vacanze estive, tutti avranno la possibilità di appoggiare il comitato di sostegno con piccoli contributi. Molti zurighesi attendono però la votazione e la notizia che il nuovo Kunsthaus si farà!

A questo proposito sono molto fiduciosi,

confido in una larga partecipazione al voto

e in un'altrettanto netta quota di consenso del 70 per cento, proprio come nel 2000 in occasione del risanamento.

Con alle spalle l'esposizione «Das Neue Kunsthaus» e un voto positivo, il 25 novembre ci rivolgeremo ai membri della Zürcher Kunstgesellschaft. Saremo aperti per molti anni alle donazioni di sostenitori del Kunsthaus, associazioni, visitatori e ambienti a noi vicini. Inoltre, la fondazione senza scopo di lucro Accentus ha istituito un fondo Kunsthaus Zürich finalizzato alla raccolta di ulteriori finanziamenti.

Torniamo alla vostra motivazione personale: perché vi impegnate a favore del Kunsthaus?

Bechtler: Sono cresciuto in mezzo all'arte e, fin dall'infanzia, conosco personalmente molti artisti. Per me l'arte è anche un modo di confrontarsi con il presente, con l'epoca in cui viviamo. L'arte offre un punto di vista privilegiato per osservare dall'esterno la nostra società, acuisce il pensiero critico e incoraggia il pensiero creativo.

Kielholz: Ho sempre desiderato impegnarmi per la Svizzera e per la mia città natale, Zurigo. Per questo in passato ho presieduto Avenir Suisse e sono ancora a capo della Fondazione Alfred Escher. I miei interessi

culturali sono molto vasti e abbracciano anche la musica classica.

Visto che in passato ho diretto una galleria d'arte, non è un caso se dieci anni fa sono subentrato alla guida della Kunstgesellschaft.

Vi sentite particolarmente legati a un periodo o a un artista in particolare?

Kielholz: La modernità classica e l'arte contemporanea. Amo gli esperimenti e mi interessa osservare quali espressioni dell'arte contemporanea risultano solide e durature.

Bechtler: Quando negli anni Settanta e Ottanta ho iniziato la mia attività di collezionista, mi interessavano moltissimo l'arte minimalista, la Land Art e l'arte concettuale. La componente concettuale dell'arte è ancora l'aspetto che mi affascina di più.

Nell'ambito del Kunsthause di Zurigo vi sentite particolarmente attratti da un'opera in particolare?

Bechtler: Forse l'intera produzione, così toccante e a mio avviso sempre attuale, di Alberto Giacometti. Grazie alla Fondazione Alberto Giacometti, questo artista è rappresentato egregiamente nel Kunsthause. Ed è solo grazie all'impegno profuso per anni da mio padre e mio zio, i fratelli Hans e Walter Bechtler, che negli anni Sessanta ha visto la luce la fondazione a lui intitolata.

Ravvisate qualche analogia tra un dirigente d'azienda, come lo siete voi, e un artista?

Kielholz: La consapevolezza che il successo a lungo termine è sempre frutto della qualità e dell'efficienza.

Bechtler: L'arte ci consente di ampliare i nostri orizzonti e comprendere il «plurilinguismo del mondo». Anche un imprenditore o un manager possono trarne vantaggio.

Domanda conclusiva: un mondo senza cultura...

Bechtler: ...una prospettiva spaventosa. La cultura è sempre correlata alla nostra identità e alla nostra visione del mondo. Quindi è un fondamento irrinunciabile, tanto utile quanto lo sono le strade, gli aeroporti e le scuole. La cultura è l'infrastruttura del nostro spirito.

Kielholz: ...fortunatamente non è possibile. È insito nella natura dell'uomo l'istinto di esprimersi e confrontarsi con i suoi simili, creare qualcosa capace di suscitare l'interesse degli altri. ▶

Teatro Josefstadt a Vienna
Testo: Andreas Schiendorfer

Sono poche le formule destinate a durare in eterno

Helmuth Lohner, uno dei grandi del teatro in lingua tedesca, ha dichiarato già due volte di non voler più recitare. Eppure, in questi giorni interpreta contemporaneamente due ruoli molto impegnativi al teatro Josefstadt. Dopo il «John Gabriel Borkman» di Ibsen, il 17 aprile ha debuttato «Lungo viaggio verso la notte» di Eugene O'Neill, una rappresentazione sponsorizzata dal Credit Suisse. Il pubblico viennese si ritiene fortunato che il settantanovenne abbia ancora tanta voglia di recitare. «Tanta voglia di recitare non direi proprio», controbatte Helmuth Lohner. «Non sopporto proprio sentir dire che ci siamo divertiti durante le prove. Il nostro è un lavoro. Creare qualcosa implica un'enorme fatica. E poi, ogni sera, si ha una responsabilità nei confronti del pubblico». Recitare, come sottolinea ancora, è una «sofferenza perenne», che accetta «perché ne è parte. È la mia vita».

Una sofferenza perché, fondamentalmente, è una persona timida? Helmuth Lohner: «All'inizio delle prove, quando si balbetta un po' smarriti, si prova senza dubbio imbarazzo. Sono sempre contrario ad aprire un cassetto qualsiasi e tirare fuori qualcosa. Ancora oggi nelle prime due-tre settimane sono soprattutto da una totale incapacità». Nemmeno i successi sono riusciti a infondergli un po' di sicurezza in più. «Non esiste nulla che non possa essere fatto meglio. Trovo sospetta qualsiasi forma di autocompiacimento. Sono poche le formule destinate a durare in eterno. Anche nella scienza».

Helmuth Lohner non risponde come ci si aspetterebbe, il che è confortante. E quando gli chiediamo se per interpretare il ruolo di James Tyrone, un attore di successo con la fama di taccagno, abbia attinto alla propria



Foto: Erich Räisemann

01



02

01 Il dramma «Lungo viaggio verso la notte» debuttò nel 1912 e continua ad essere replicato.

02 Helmuth Lohner, un attore che ha molto da raccontare, anche senza parole.

esperienza personale, dichiara forte e chiaro: «I ruoli che interpreto non hanno la minima attinenza con la mia vita. È una cosa che addirittura rifiuto. Quando esco da teatro, stacco completamente. Sono solo un attento osservatore».

E proprio per questo ha molto da raccontarci. Per saperne di più su Helmuth Lohner, consultate il bulletin online, dove potrete anche partecipare al concorso che mette in palio due esemplari autografi dall'attore e dagli autori di «Das Theater in der Josefstadt» (Christiane Huemer-Strobel) e «Josefstadt. Die Schauspieler und das Theater» (Sepp Gallauer). ▶

Alfred Escher è online

L'edizione digitale delle lettere di Alfred Escher offre a studiosi e profani un vero tesoro di informazioni. Ispirata agli epistolari del pittore Vincent van Gogh e del compositore Carl Maria von Weber, definisce standard innovativi.

Ogni anno nella sola Svizzera vengono inviati sei miliardi di SMS e il numero di e-mail è ancora superiore. A ciò si aggiungono le telefonate e le videoconferenze. Centocinquanta anni fa, invece, l'unico strumento a disposizione per il dialogo a distanza era la lettera. Chi intende avvicinarsi seriamente al XIX secolo non può esimersi dallo studio degli epistolari.

La Fondazione Alfred Escher, creata nel 2006, ha meticolosamente raccolto tutte le lettere scritte da Alfred Escher e a lui indirizzate. In considerazione dei numerosi uffici assolti da Escher, era prevedibile che sarebbe venuto a galla qualcosa di consistente. Come membro del Consiglio nazionale, Gran Consiglio, Consiglio di Stato, consiglio scolastico, consiglio ecclesiale nonché in qualità di imprenditore, Escher ha dovuto necessariamente intrattenere una fitta corrispondenza: in effetti non solo scriveva fino a tarda notte seduto alla sua scrivania, ma anche in viaggio, per esempio nella sua carrozza ferroviaria.

Finora sono state ritrovate non meno di 4500 lettere, risalenti agli anni tra il 1831 e il 1882. Secondo le stime, questo numero impressionante rappresenterebbe tuttavia solo la metà dell'intero epistolario di Escher. La Fondazione Alfred Escher ne ha già pubblicato finora, in tre volumi, 1420 pagine. Alla fine l'opera raggiungerà presumibilmente il doppio del volume attuale, pur coprendo solo all'incirca un quinto del materiale disponibile.

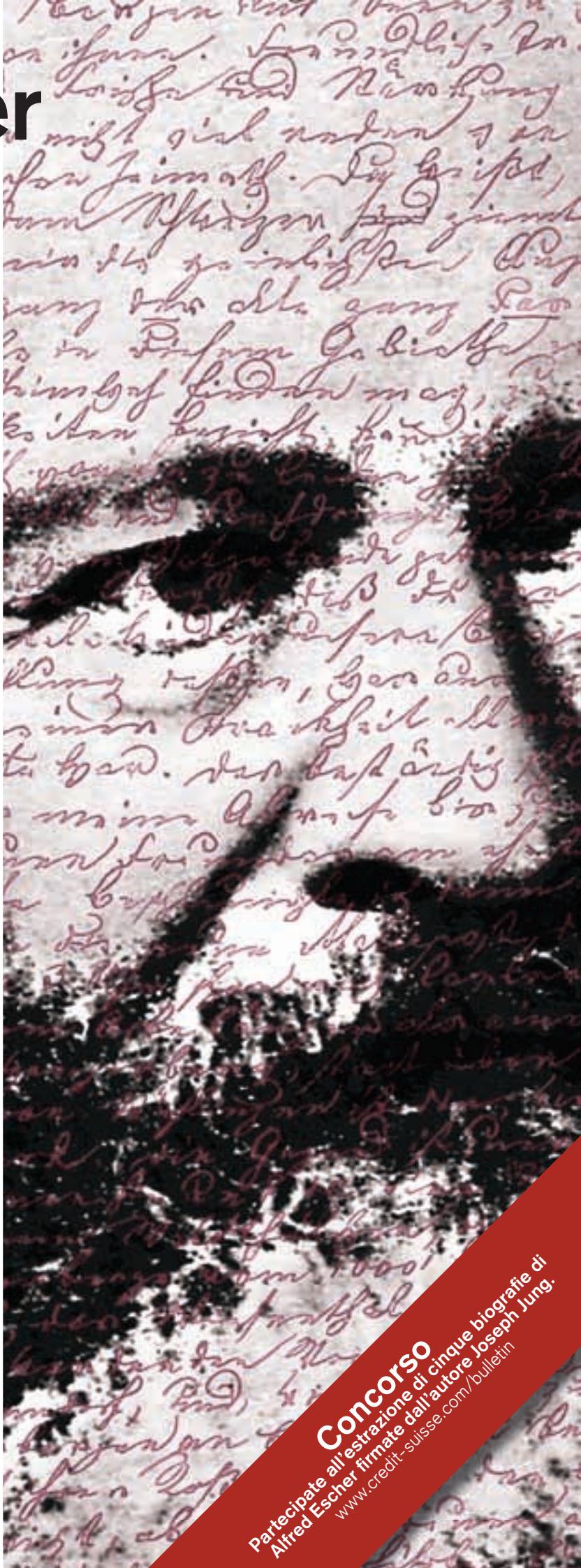
Il lancio dell'edizione online non è motivato tuttavia solo da considerazioni di tipo quantitativo: piuttosto è dettato dalla volontà di sfruttare al meglio le molteplici opportunità offerte dal mondo digitale. Sotto la guida congiunta del prof. Joseph Jung, direttore della Fondazione, e dei responsabili del progetto, Daniel Hochstrasser e Bruno Fischer, il tesoro epistolare di Escher è stato analizzato in modo del tutto innovativo da un team internazionale e interdisciplinare di esperti.

Esattamente il giorno del compleanno di Alfred Escher – nato il 20 febbraio 1819 – e proprio nella sua casa natale di Zurigo, Hirschengraben 60, che attualmente ospita la sede della Fondazione Alfred Escher, il presidente del Consiglio nazionale Hansjörg Walter e il presidente del Consiglio di fondazione Walter Kielholz hanno reso accessibili online le prime 501 lettere. Le lettere restanti saranno pubblicate entro il 2015. schi

www.briefedition.alfred-escher.ch
www.alfred-escher.ch

La Fondazione Alfred Escher è sostenuta da Credit Suisse, Swiss Life, Swiss Re nonché dalla città e dal cantone di Zurigo, da altri cantoni, dalle FFS e da diverse altre fondazioni senza scopo di lucro. L'edizione digitale dell'epistolario è resa possibile dalla Fondazione Ernst Göhner e dal Fondo della Lotteria del canton Zurigo.

Sul [bulletin online](#) trovate il resoconto del vernissage e l'estrazione dei volumi.



Concorso
Partecipate all'estrazione di cinque biografie di
Alfred Escher firmate dall'autore Joseph Jung.
www.credit-suisse.com/bulletin

Notizie sulla responsabilità aziendale

La musica classica ha un futuro

Chi non crede nel futuro della musica classica in Svizzera si trova smentito dal Concorso svizzero di musica per la gioventù (CSMG). Da alcuni anni la competizione musicale riscuote grande successo fra i ragazzi di età compresa tra gli 8 e i 20 anni. E chi nel terzo fine settimana di marzo ha assistito a una delle nuove eliminatorie «Entrada» è stato partecipe di un enorme entusiasmo e di esibizioni immancabilmente interessanti. Sebbene questa volta a dominare la scena non fossero il violino o il pianoforte, ma legni e strumenti a corda, hanno concorso in totale 1300 giovani musicisti, dei quali quasi un quarto si è qualificato per la finale che avrà luogo dal 10 al 13 maggio a Winterthur, 61 sono stati insigniti di un primo premio con menzione speciale dai 165 giurati e 304 hanno ricevuto uno dei primi premi.

A Winterthur si esibiranno, oltre ai 196 solisti, 169 partecipanti per la categoria musica da camera. Il Concorso svizzero di musica per la gioventù viene sostenuto dalla Credit Suisse Foundation dal 2004. Inoltre, sono già in corso le eliminatorie per il Prix Credit Suisse Jeunes Solistes, organizzato dalla Conferenza delle Scuole universitarie di musica svizzere in collaborazione con il Lucerne Festival e la Credit Suisse Foundation. La semifinale avrà luogo il 12 e 13 ottobre a Basilea, mentre la finale si svolgerà a Lucerna verso la fine dell'anno.



Informazioni di prima mano

Il rapporto sulla responsabilità aziendale mostra come il Credit Suisse si faccia carico della propria responsabilità in quanto gruppo bancario internazionale, datore di lavoro e membro della società. Il documento descrive inoltre il comportamento della società in relazione alla tutela ambientale e al dialogo con i propri stakeholder. Al rapporto è allegato un opuscolo separato con cifre e fatti in cui sono reperibili i dati finanziari e le informazioni strategiche principali sulla banca. La pubblicazione è completata dalla Responsibility Chronicle per iPad, contenente articoli, video e gallerie di immagini sui progetti e le iniziative del Credit Suisse. Per la prima volta il rapporto sulla responsabilità aziendale è stato sottoposto al vaglio della società di audit indipendente SGS, ricevendo

per la sua trasparenza la massima valutazione, A+, assegnata dagli standard di certificazione GRI sulla sostenibilità.



Foto: Credit Suisse | Cambodian Children's Fund

Tre nuove scuole per la Cambogia

All'inizio del 2011 il Credit Suisse ha stanziato un contributo di sostegno pari a 90 000 dollari per il Cambodian Children's Fund (CCF) in Cambogia. Il denaro servirà a finanziare la costruzione di tre scuole per i bambini delle famiglie più indigenti. «Il partenariato con il Credit Suisse ci aiuta a sostenere i bambini provenienti da alcune delle comunità più deboli sotto il profilo sociale, quelli con le prospettive future più modeste», afferma Scott Neeson, fondatore del CCF. Al momento oltre 100 bambini frequentano la scuola di Sambok Chab.

Un altro istituto è stato inaugurato nel febbraio 2012 a Toul Ampil, mentre i lavori di costruzione della terza scuola hanno avuto inizio a marzo 2012. Secondo i piani, il progetto dovrebbe consentire a più di 400 allievi in totale di ricevere un'istruzione regolare. Ai ragazzi più grandi che per le loro difficili condizioni di vita non hanno frequentato in maniera assidua o non hanno frequentato affatto la scuola, il CCF offre inoltre programmi di incentivi mirati affinché colmino le proprie lacune.

Uetlihof: efficienza energetica al lavoro

Dopo tre anni di lavori, a metà marzo all'Uetlihof, il più grande complesso amministrativo del Credit Suisse, è stato inaugurato un edificio innovativo, dove la massima priorità è il rispetto dell'ambiente.



L'Uetlihof, il più grande complesso amministrativo del Credit Suisse, è cresciuto ancora. Con la nuova struttura appena completata, l'Uetlihof 2, si sono aggiunti altri 2000 posti di lavoro. Il complesso a sud di Zurigo, quindi, è ora in grado di ospitare oltre 8000 collaboratori. L'Uetlihof 2 è un edificio innovativo sotto molti aspetti, i più importanti dei quali forse non saranno neppure notati dai collaboratori: per esempio la certificazione «Minergie-P-Eco», che corrisponde a consumi energetici molto contenuti. Il nuovo edificio ha costi di esercizio ridotti anche grazie al concetto di «Smart Working», un design flessibile, con postazioni di lavoro intelligenti che si adattano alle esigenze dei collaboratori. Il Credit Suisse potrà così dismettere gli uffici di Zurigo attualmente dislocati in edifici del centro città.

«Tutti i vantaggi offerti dalla nuova sede ci aiutano a abbattere il costo operativo annuo per posto di lavoro nell'area di Zurigo del 20–30 per cento», spiega Rolf Krummenacher, responsabile Corporate Real Estate and Services Switzerland. Anche la progettazione basata su comfort e modernità contribuisce a un uso più efficiente degli spazi di lavoro. Altri risparmi sono realizzati grazie a un impianto energetico all'avanguardia. Una seconda centrale elettrica aumenta l'affidabilità, garantendo alla sede l'indipendenza dalla rete elettrica, anche in caso di guasto parziale: un traguardo particolarmente importante, visto che l'edificio ospita anche il centro amministrativo del Credit Suisse.

Dagli anni Settanta a oggi

Il nuovo Uetlihof 2 offre fra l'altro ai collaboratori un ristorante e una caffetteria da circa 400 posti e un'area sportiva di 2000 metri quadrati. I nuovi visitatori, però, possono restare inizialmente sconcertati e perdere facilmente l'orientamento in un edificio di oltre 305 000 metri cubi. L'Uetlihof 2, che ospita le funzioni IT e Product Management, è alto 40 metri. La maggior parte degli spazi sono sotterranei; a livello della strada, quindi, sono visibili solo 10 dei 16 piani dello stabile. Il Credit Suisse ha iniziato a costruire sul sito, una ex cava di argilla che un tempo riforniva le fornaci di Zurigo, negli anni Settanta. Al primo edificio ne è seguito un secondo, completato nel 1992. Con i nuovi regolamenti urbanistici varati dalla città di Zurigo nel 2003, si è iniziato a pensare di ampliare la vecchia struttura, ma ben presto ci si è accorti che aveva più senso costruirne una nuova. Su progetto dello studio di architet-

tura Stücheli di Zurigo, l'edificio è stato abbattuto fino al livello del suolo, lasciando intatti sei piani interrati.

Attività sotterranea

La costruzione dell'Uetlihof 2 è iniziata a gennaio 2009 ed è stata in gran parte completata a gennaio 2012. Uno degli aspetti più impegnativi è stato portare avanti la costruzione mentre nei sei piani sotterranei il lavoro procedeva come d'abitudine, anche nel gigantesco centro stampa del Credit Suisse.

L'Uetlihof 2 è progettato secondo i più elevati standard di rispetto dell'ambiente. La quantità di cemento riciclato utilizzata nel progetto è ritenuta una delle maggiori mai impiegate per costruzioni di questo tipo. La progettazione intelligente ha contribuito a contenere i consumi energetici, tanto da rendere l'Uetlihof 2 il più grande complesso della Svizzera conforme agli standard «Minergie-P-ECO». La buona qualità dell'aria è garantita dalla certificazione «G1». «In questo modo assicuriamo ai nostri collaboratori un ambiente confortevole e luminoso, che rispetta gli standard più elevati in termini di qualità dell'aria», afferma Markus Nater, responsabile Environmental Management Switzerland del Credit Suisse. L'edificio raggiunge anche il traguardo di «2000 watt» formulato dalla città di Zurigo.

Grazie a tecniche di costruzione e di isolamento all'avanguardia, l'energia necessaria alla produzione di calore è minima ed è assicurata da una pompa di calore ad alta efficienza, che recupera il calore disperso dall'infrastruttura IT, sufficiente anche a riscaldare alcuni edifici residenziali adiacenti. Durante l'estate la struttura è capace di catturare il calore e trasferirlo al soffitto, che lo distribuisce dove necessario. A farlo ci pensano diversi pannelli sovrapposti, di forma irregolare, che non solo migliorano l'acustica, ma permettono anche di rinfrescare gli ambienti mediante una serie di tubi flessibili posti ai lati, facilmente adattabili secondo necessità. Lo sfruttamento della luce diurna è garantito da tre atrii, utili anche per la circolazione dell'aria e come punto d'incontro. Ogni piano è diviso in più aree: zone tranquille per concentrarsi, ambienti chiusi per incontri riservati, spazi per gruppi di progetto e scrivanie tradizionali.

Area di lavoro su misura

«L'edificio è unico non solo per la sua impronta ecologica, ma anche perché è la prima sede del Credit Suisse quasi totalmente pri-

2000

posti di lavoro

8000 in tutto il complesso

90

per cento di risparmio energetico
rispetto all'edilizia anni Settanta

132 476

metri quadrati di spazi a uso ufficio

400

posti a sedere nella caffetteria
e nel ristorante del personale

2000

metri quadrati di area sportiva

16

piani,
di cui 6 sotterranei



03



02



04

Foto: Credit Suisse

01 Il sindaco di Zurigo, Corinne Mauch, visita le innovative postazioni di lavoro.

02 Planimetria dell'Uetlihof 2.

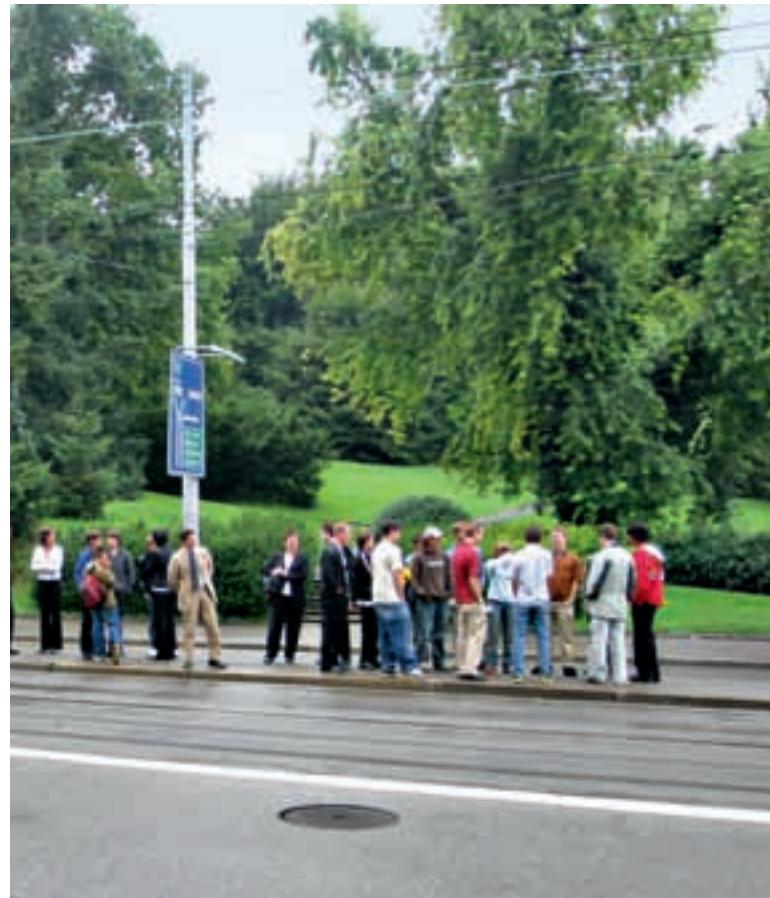
03 Grande interesse il giorno dell'inaugurazione.

04 Rappresentanti di Credit Suisse Real Estate Switzerland e della società di costruzioni HRS Real Estate consegnano formalmente le chiavi agli «inquilini», rappresentati da Mario Cramer, responsabile IT Switzerland, Credit Suisse.

va di uffici tradizionali; pressoché tutte le aree consentono ai collaboratori di scegliere tra diverse postazioni di lavoro», spiega Rolf Gerber, responsabile del progetto Uetlihof 2. Dopo una giornata di lavoro, l'ubicazione dell'edificio offre anche un'altra allettante opportunità: con ai piedi un paio di scarpe robuste, in meno di un'ora si può raggiungere la cima dell'Uetliberg, dove nelle giornate limpide si può godere uno spettacolare panorama di Zurigo, del suo lago e delle Alpi. ▀

Un sostegno nella ricerca di un impiego

Niente esperienza, niente occupazione. È questa la triste realtà che molti giovani vivono quotidianamente quando cercano di inserirsi nel mercato del lavoro. A ogni rifiuto cresce la pressione psicologica. Il progetto Coaching Transfair 2 del Soccorso operaio svizzero offre una via d'uscita da questa spirale distruttiva.



01



Foto: Martin Stollenwerk | Credit Suisse

02

Non è ancora mezzogiorno. Eliana è nella sala d'attesa, raggiante di felicità. «Finalmente ho trovato un posto di praticantato, sono così contenta». Per la ragazza, diplomata alla scuola di commercio, non è un'ovvietà. «Ho attraversato una fase difficile, caratterizzata da dubbi su me stessa, battute d'arresto e momenti di sconforto. Ho ricevuto 459 rifiuti, mi sono sentita una fallita e non capivo in cosa sbagliassi», racconta. «Era frustrante anche essere sempre confrontata con le stesse motivazioni. Nessuna esperienza di lavoro o troppo giovane, ma spesso mi sono sentita dire che il mio aspetto estetico non corrispondeva all'immagine dell'azienda. Un'affermazione del genere fa male e mina l'autostima», spiega Eliana. L'esperienza di Yvonne è simile. Dopo aver concluso il tirocinio come cuoca ha alternato in continuazione periodi di ricerca a contratti temporanei. «Ho scritto ad almeno 300 imprese senza alcun risultato».

Le due ragazze non rappresentano casi isolati. A fine febbraio 2012 risultavano disoccupati poco più di 19 000 giovani in Svizzera. Dopo il tirocinio o la formazione scolastica non riescono ad approdare al primo posto di lavoro.

ro fisso. Tanto più dura la disoccupazione, tanto più gravi sono le conseguenze. La pressione affinché trovino un impiego e il disagio psicologico che cresce a ogni rifiuto fanno precipitare i giovani in una spirale distruttiva. Si sentono inutili, dubitano delle proprie capacità e la demotivazione avanza.

Pronti al mercato del lavoro

Affinché i giovani adulti possano contare su una consulenza professionale in questa difficile fase, il Soccorso operario svizzero (SOS) ha dato il via, con il sostegno del Credit Suisse, al programma Coaching Transfair 2, abbreviato in CT2. I destinatari sono giovani disoccupati di età compresa fra i 18 e i 30 anni che abbiano concluso gli studi o un tirocinio; il programma offre loro assistenza per integrarsi nel mondo del lavoro. «Non siamo un ufficio di collocamento», precisa Regina Sieber, coach e responsabile del progetto presso il SOS di Berna. «Ci occupiamo piuttosto di sostenere, incoraggiare e motivare i giovani affinché trovino autonomamente un primo posto di lavoro».

Il suo collega Claudio de Simone aggiunge: «Si possono commettere molti passi falsi. Si comincia dall'incapacità di vendersi bene

o dall'aspetto trascurato per arrivare alla documentazione riutilizzata da precedenti colloqui e sgualcita, agli errori di ortografia o all'eccessiva sincerità sul proprio stile di vita». A volte, durante il colloquio di presentazione alcuni giovani alla ricerca di un lavoro ammettono candidamente di non essere sempre attenti alla puntualità. Non è inconsueto neppure inserire nel curriculum vitae hobby come uscire con gli amici o «alzare il gomito», spiega Sieber. «Mettiamo i ragazzi di fronte a uno specchio e iniziamo subito dalla documentazione di candidatura che è il primo biglietto da visita, per così dire un pass per il colloquio di presentazione».

Un'assistenza che va a buon fine

Nei circa quattro mesi del programma, offerto da tutte le dieci sezioni regionali SOS, i coach prestano un'assistenza intensiva ai giovani partecipanti per la ricerca di un'occupazione. Il CT2 prevede una fase di analisi e di preparazione, una di coaching e presentazione delle candidature nonché una terza fase di integrazione accompagnata durante il periodo di prova.

In quella che potremmo definire un'«officina di candidatura» i ragazzi predispongono una documentazione convincente, redigono lettere di motivazione, si esercitano per i colloqui di presentazione e ricevono suggerimenti semplici ma efficaci. «Ho sempre creduto di avere una buona lettera di motivazione, finché la signora Sieber non ha sottolineato le aggiunte superflue presenti quasi in ogni frase, come <cioè> o <praticamente>. A quel punto ho capito di presentarmi molto male», ricorda Eliana, la praticante. «Abbiamo imparato a rispondere in modo mirato all'annuncio di lavoro», afferma Yvonne, aggiungendo soddisfatta: «E così sono finalmente riuscita a trovare un impiego fisso».

L'impegno del Credit Suisse

Al fine di contribuire alla promozione della piazza formativa e lavorativa svizzera nel lungo periodo, il Credit Suisse si adopera per migliorare le opportunità professionali dei giovani. Nell'ambito dell'iniziativa contro la disoccupazione giovanile, avviata nel 2009, offre uno stanziamento di 30 milioni di franchi svizzeri e collabora con partner competenti per il raggiungimento degli obiettivi prestabiliti. Il Soccorso operaio svizzero (SOS) e il suo progetto Coaching Transfair 2—abbreviato in CT2—gode del sostegno del Credit Suisse dall'agosto 2010. Le dieci sezioni regionali dell'SOS prestano assistenza ad almeno 600 giovani disoccupati ogni anno. Possono iscriversi gratuitamente i giovani di età compresa fra i 18 e i 30 anni che abbiano concluso, o si apprestino a concludere, un percorso formativo riconosciuto (tirocinio, scuola universitaria professionale, università) e siano alla ricerca di una prima occupazione. Obiettivo del programma CT2 è fare in modo che l'85 per cento dei giovani partecipanti riesca a firmare un contratto di lavoro.

www.ct2.ch, www.credit-suisse.com/responsibility/it/

03



04



01 L'attesa del giusto impiego può essere logorante. Guardando la nostra foto di repertorio, riconosciamo però giovani che ce l'hanno fatta. Hanno svolto un tirocinio presso il Credit Suisse per poi essere assunti, quasi senza eccezioni.

02 Raggiungono ottimi risultati lavorando a stretto contatto con i giovani che non riescono a trovare un impiego al termine del tirocinio: i coach del SOS Claudio de Simone e Regina Sieber.

03 Yvonne è stata ripagata per la sua pazienza: il nuovo lavoro le piace molto.

04 Eliana si presenta con molta più sicurezza grazie al CT2 e sfrutta meglio le opportunità che le si offrono.

Nel corso di colloqui individuali i coach pongono l'accento sui pregi di ciascuno, fanno il punto della situazione, discutono con i giovani le possibili strategie quando ci si propone per un lavoro e stabiliscono obiettivi intermedi. In questa cornice è possibile anche affrontare le carenze e i temi più delicati. Eliana, per esempio, si divertiva a sorprendere il suo coach ogni settimana con un colore di cappelli diverso: una volta giallo fosforescente, un'altra volta rosa o verde. «Il segreto sta nel trovare il momento e il tono giusti; inoltre dobbiamo accettare che le nostre critiche, formulate con le migliori intenzioni, devono prima essere assimilate», spiega Regina Sieber. Si svolgono regolarmente workshop che vertono su analisi del mercato del lavoro, abilità nel vendersi, capacità di risolvere i conflitti e di lavorare in team nonché gestione dello stress. Una volta firmato il contratto di lavoro, i partecipanti vengono accompagnati dai coach per i primi 100 giorni del nuovo impiego.

Domanda elevata in tutta la Svizzera

Dall'avvio del programma le sezioni regionali SOS hanno supportato 880 giovani, un buon 80 per cento dei quali ha già trovato un'occupazione fissa. «I ragazzi si interessano al programma e apprezzano il sostegno individuale», spiega Yves Ecoeur, responsabile della Segreteria nazionale SOS. Inoltre l'assistenza è gratuita, ricorda Sieber con soddisfazione. «Un tale servizio di consulenza non sarebbe economicamente sostenibile per le sezioni SOS, ma soprattutto per gran parte dei giovani».

Anche Eliana è d'accordo. «Ho molto apprezzato la possibilità di partecipare al programma CT2». La giovane ha ripreso coraggio, si sente motivata e affronta i colloqui di presentazione con soddisfazione e molta più sicurezza. «Adesso colgo le opportunità che mi si offrono. Sono certa che dopo il praticantato troverò una nuova sfida, e l'attendo con impazienza». ▀

Un esempio di microfinanza: FINCA Malawi

FINCA International, partner di microfinanza del Credit Suisse, opera in Malawi dal 1994. A tutt'oggi sono 22 000 i clienti che nel paese del Sud-est africano ricorrono ai servizi bancari e ai prodotti assicurativi di questo istituto. Attraverso il regolare svolgimento di corsi di formazione specifici, i collaboratori vengono preparati ad affrontare le sfide del settore, sottoposte a continuo mutamento.



Foto: Bernard van Dierendonck





01 Catherine Comacoma (a sinistra) presiede da dieci anni l'associazione di donne Tiyamike, oltre a possedere un piccolo negozio di generi alimentari.

02 Maggi Bhakali, cliente di FINCA, gestisce una boutique di abbigliamento a Limbe, quartiere periferico di Blantyre.

03 Tiyamike, l'associazione femminile di FINCA, incontra ogni due settimane la responsabile del credito Chisomo Mphfande.



Circa un'ora a Nord-est di Blantyre, nel Malawi meridionale, è situato il piccolo villaggio di Tiyamike, le cui case fiancheggiano la strada polverosa che conduce in direzione del Mozambico. Al centro del paese si trova una piccola piazza del mercato con un'antica macina per il mais, mentre all'ingresso, in posizione leggermente defilata, vi è il piccolo stand di ristorazione di Patricia Bakari. Sul fornello a legna fumante è pronta una grande padella di latta. Accanto, Patricia Bakari sminuzza con grande meticolosità patate, pomodori, porro e insalata, mentre il marito l'aiuta nel retrobottega. È qui che si fermano gli abitanti del villaggio e gli stranieri di passaggio per un piccolo spuntino, che viene spadellato al momento.

Il gruppo funge da garante

Patricia Bakari fa parte di Tiyamike, l'associazione femminile di FINCA che si incontra ogni due settimane; una riunione è prevista per questo mercoledì pomeriggio. Conduce il dibattito la presidente Catherine Comacoma, che gestisce un piccolo negozio di generi alimentari a casa propria, non molto distante dalla via principale. Da oltre dieci anni (un periodo corrispondente a 40 cicli di credito) riveste questo incarico all'interno dell'associazione, che si compone di circa venti donne, perlopiù madri di famiglia. Come Patricia Bakari, sono tutte titolari di piccoli esercizi che hanno avviato e sviluppato grazie a mini-crediti di FINCA compresi fra i 50 e i 100 dollari; l'intera associazione garantisce per >

04



05

Foto: Bernard van Dierendonck

04 Patricia Bakari ha beneficiato di un microcredito di FINCA per avviare il suo stand di ristorazione a Tiyamike, in Malawi.

05 La FINCA Development Academy a Blantyre: il personale di livello intermedio viene aggiornato regolarmente attraverso specifici corsi di formazione.

➤ ciascuno di essi. Possono dunque aderirvi soltanto gli abitanti del paese che godano della fiducia della comunità, e soprattutto di Catherine Comacoma.

Consulenza esaustiva prima della firma

Alle riunioni settimanali, che di volta in volta vengono rallegrate anche da danze e canti di gruppo, prende parte anche la responsabile del credito Chisomo Mphande, in arrivo da Blantyre. Non solo discute con le donne le esatte condizioni di nuove richieste o di pagamenti in sospeso, ma offre loro anche consulenza su eventuali problemi e sulle nuove sfide nei rispettivi settori d'attività. «Ogni volta, prima della firma del contratto, ci spiega e calcola con grande precisione l'importo settimanale degli interessi da corrispondere e delle rate di pagamento», riferisce Catherine Comacoma.

Racconta inoltre di aver visto, durante il suo mandato da presidente, molte donne che sono riuscite a migliorare considerevolmente la propria vita grazie a crediti di questo tipo

e che oggi conducono operazioni di banca con grande naturalezza, quando un tempo non sarebbero neppure state ammesse in una filiale. In Malawi l'offerta di FINCA non si limita al microcredito. Maggi Bhakali, per esempio, gestisce da diversi anni assieme al marito il negozio di abbigliamento TK Maxx Clothing a Limbe, quartiere periferico di Blantyre. Per l'acquisto di capi alla moda provenienti dal Sudafrica ha già acceso vari crediti FINCA per svariate centinaia di dollari, rimborsandoli sempre puntualmente.

E gli affari vanno bene. La coppia pensa già di aprire un'altra o addirittura due nuove boutique, un'iniziativa che richiederebbe un credito di almeno un milione di kwacha ma-

lawiani, equivalenti a circa 6000 dollari statunitensi. Maggie Bhakali guarda al futuro con fiducia: «Cerchiamo di promuovere non solo la nostra attività, ma l'intero paese. In questo modo un giorno potremo forse costruire una casa, acquistare un'auto e mandare i nostri figli in una scuola migliore».

Per assicurare una consulenza di alta qualità agli ormai 22 000 clienti malawiani e continuare a migliorarla, FINCA organizza regolarmente corsi di formazione per il personale di livello intermedio. I corsi si svolgono nell'ambito della FINCA Development Academy, istituita nel 2008 e sostenuta dal Credit Suisse. Mi reca uno di questi appuntamenti formativi a Blantyre, dove i partecipanti si dimostrano entusiasti. Racconta ad esempio Alexon Mwakhula, analista di credito: «Sono proprio questi corsi a fare la differenza e ad aver determinato il successo della nostra organizzazione nel suo complesso. Migliorano la capacità dei nostri dirigenti di gestire il personale, il che ha condotto a un aumento del fatturato». Infatti, con la qualità della formazione cresce innegabilmente la motivazione.

Non tutti ottengono un credito

Nondimeno il responsabile regionale Peter Gama sa bene che, malgrado il Malawi, con i suoi 14 milioni di abitanti, offre a FINCA un potenziale di espansione tuttora notevole, non tutti potrebbero ottenere un credito. È indispensabile una crescita sostenibile. In generale si avverte un fortissimo senso di fiducia all'interno dell'associazione. Alla domanda sulle sue personali prospettive di carriera, Rose Chanza, responsabile di filiale, risponde ridendo che tutto è possibile. E perché non aspirare un giorno a una posizione di spicco all'interno di FINCA International, trasferendosi all'estero? ■

Iniziativa di microfinanza del Credit Suisse

Per favorire l'espansione del settore della microfinanza, nel 2008 il Credit Suisse ha dato il via all'iniziativa Microfinance Capacity Building, incentrata sulla formazione di persone, sullo sviluppo di processi all'interno delle istituzioni di microfinanza e sulla rispettiva offerta di prodotti. Nel quadro di tale iniziativa, il Credit Suisse collabora con sei organizzazioni partner selezionate: ACCION International, FINCA International, Opportunity International, PlaNET Finance, Swisscontact, Women's World Banking.

A questo proposito, si veda il contributo video sul lavoro di FINCA in Malawi.



L'opera più grande

Presso l'Uetlihof 2 l'artista di Losanna **Philippe Decrauzat** ha realizzato un'opera d'arte straordinaria, composta da 936 pannelli per una superficie totale di 2600 metri quadrati.



Foto: Stefan Altenburger

Arte e architettura, Philippe Decrauzat, «Senza titolo», 2009–12. Serigrafia su pannelli di vetro nell'atrio d'ingresso e in tre cortili interni. 936 pannelli, dimensioni variabili (2,78 x 1–1,25 m), superficie totale 2600 m².

L'atrio d'ingresso e tre cortili interni del nuovo edificio amministrativo Uetlihof 2 ospitano un'opera murale di grandi dimensioni realizzata dall'artista di Losanna Philippe Decrauzat (*1974). L'installazione «Senza titolo», scelta nel 2009 tra i tre finalisti di un concorso di arte e architettura, oggi è diventata parte integrante del nuovo edificio, inaugurato lo scorso 15 marzo, che accoglie oltre 2000 collaboratori del Credit Suisse.

Decrauzat ha rivestito le intere superfici degli elementi in muratura e vetro dell'atrio e di tre lucernari interni alti fino a nove piani con una decorazione costituita da due griglie

bianche e nere che slittano l'una verso l'altra. Questa rete che si estende concettualmente su tutto lo spazio è solo in parte costituita da elementi concreti: si tratta infatti di una serigrafia a doppio strato su lastre di vetro alte 2,78 m e larghe da 1 a 1,25 m che rivestono le superfici murali chiuse dei lucernari e dell'atrio d'ingresso, oppure una semplice decorazione stampata in bianco e nero applicata sulle facciate interne ed esterne delle vetrate. I 936 pannelli stampati mediante stencil (per una superficie totale di 2600 m²) creano un ritmo che pervade tutta la struttura, dato dalla concentrazione espressiva del nero e della distensione luminosa del bianco. Il risultato

è un intenso dialogo tra la geometria artisticamente indipendente della griglia serigrafata e la sostanza architettonica dell'edificio poligonale punteggiato da innumerevoli sporgenze (Stücheli Architekten, Zurigo).

Mentre dai piani occupati dai collaboratori si percepiscono soprattutto i molteplici effetti decorativi e luminosi stampati sui singoli pannelli di vetro, nell'atrio d'ingresso e nei cortili il motivo a griglia coinvolge tutto lo spazio. La visione d'insieme che si gode, per esempio, dalle zone pausa dei piani inferiori fa emergere complessi effetti di luce e ombra, che ricordano le raffinate decorazioni dell'architettura araba. Philippe Decrauzat, le cui opere formalmente si situano sempre al confine tra arte concettuale e geometrica, gioca in modo magistrale con sofisticati riferimenti storico-culturali. Dal punto di vista tematico, per esempio, l'artista paragona la struttura verticale degli elementi di vetro dell'Uetlihof 2 a un nastro di celluloide impresso, leggendo i relativi assi come una sequenza di singole immagini, simili a quelle di una pellicola cinematografica analogica. Come punto di partenza, cita soprattutto il fotografo Edward Muybridge (1830–1904), i cui pionieristici studi sul movimento di persone o cavalli erano impressi su una griglia composta da caselle quadrate. L'interazione tra la griglia statica sullo sfondo e la sequenza rapida di movimenti sfidava in un certo senso la gravità: ancor oggi guardando le sue fotografie si ha un'impressione di sospensione e immateriale leggerezza, non dissimile dall'equilibrio carico di energia di tensione e distensione trasmesso dai pannelli serigrafati di Decrauzat. **André Rogger**

Sorteggio su

www.credit-suisse.com/bulletin

«Collezione del Credit Suisse – Arte in ambito aziendale», a cura di André Rogger, Barbara Hatzbur. Edizione Scheidegger & Spiess, 2011.



Non sempre la strada per il successo è semplice e diretta.
Bisogna saper distinguere tra potere e influenza ed essere consapevoli che
non occorre necessariamente detenere il potere per essere influenti.





Foto: Credit Suisse

Moira Forbes

Presidente ed editore
di ForbesWoman

Il forum inaugurale di Forbes, intitolato «Asia's Power Business Women» e organizzato in collaborazione con il Credit Suisse, ha celebrato le strategie dinamiche applicate dalle donne per esercitare potere e influenza in una regione che è divenuta la culla dell'imprenditoria, dell'investimento e delle opportunità economiche. Nel corso dell'evento, svolto a Singapore nel mese di marzo, Moira Forbes, presidente ed editore di ForbesWoman, oltre a elargire preziosi consigli sul successo, ha parlato del rapporto tra le donne, l'economia e il potere.

bulletin Nell'attuale scenario di incertezza economica globale, quali insegnamenti possiamo trarre dal rapporto tra le donne e l'economia?

Moira Forbes: La crisi economica globale ha lanciato un importante segnale d'allarme soprattutto alle donne, la cui influenza economica a livello mondiale è in crescita, in particolare nei mercati emergenti. Non solo le donne occupano posizioni di leadership nel mondo del lavoro, ma svolgono anche un ruolo sempre più attivo nelle decisioni d'investimento che riguardano le loro finanze e quelle del nucleo familiare.

Alla luce di questi cambiamenti, prevede che le donne continueranno a essere protagoniste della crescita economica mondiale?

Le donne sono fondamentali per la nostra prosperità economica futura, in quanto rappresentano una tra le principali risorse, seppur poco sfruttate, in termini di talento e innovazione a livello globale. Al giorno d'oggi, l'avanzamento delle donne nel mondo del lavoro e nelle posizioni di leadership non è solo una questione di pari opportunità, ma anche un imperativo economico per ogni nazione. Chi mira a scardinare i preconcetti legati alla presenza femminile nell'occupazione e nell'imprenditoria è un visionario, capace di cogliere l'enorme potenziale di crescita economica rappresentata dalle donne. Se da un lato le donne hanno ottenuto risultati significativi, c'è ancora molto da fare per abbattere le barriere tra i sessi, così profondamente radicate.

In che modo sta cambiando la capacità delle donne di esercitare il potere?

Oggi le donne non solo detengono i tradizionali ruoli di potere nel mondo del lavoro e in politica, ma hanno anche opportunità senza precedenti di esercitare il potere in modi nuovi e non con-

venzionali: modi che plasmano la cultura, trasmettono messaggi provocatori e definiscono le priorità per alcuni degli argomenti di attualità più rilevanti. L'impatto culturale può valere tanto quanto il denaro e l'influenza politica.

Potrebbe chiarire quali sono i «modi nuovi e non convenzionali» delle donne di esercitare il potere?

Lo scenario attuale, in rapida evoluzione, ha generato molti più canali per introdurre nuovi punti di vista e modellare le comunità. Sotto molti aspetti, i nuovi media hanno modificato, con un ritmo senza precedenti, la nostra capacità di essere influenti all'insegna di una maggiore democraticità. Ne è una dimostrazione il successo riscosso dalle donne che hanno creato mega aziende con i loro mega marchi personali, così come la loro capacità di spostare milioni, se non miliardi, con un semplice clic.

L'influenza può essere passeggera di questi tempi.

In che modo è possibile mantenerla?

Vi è una grande differenza tra prestigio momentaneo e influenza durevole. Dopo aver intervistato decine di donne nel corso degli ultimi anni, è emerso un tema fondamentale legato alla conquista e al consolidamento della propria sfera d'influenza: l'autenticità. Il successo durevole non affonda mai le sue radici nella finzione, ma nella passione.

La solidità del potere deve essere un importante metro di misura per l'elenco annuale di Forbes «Power Women» (donne al potere). Quali sono gli altri prerequisiti necessari?

Il nostro elenco annuale delle 100 donne più influenti al mondo tiene conto di una combinazione di elementi, quali il potere puro, basato sul denaro e sull'autorità, il campo d'azione (grazie ai social media) e, come già ricordato, l'influenza. L'elenco include anche donne che esercitano il potere e attivano le loro reti attra-



Passando tutto il tempo a cercare di scansare i fallimenti, si evitano anche i rischi che inevitabilmente conducono al successo.



verso sfere d'influenza multiple, traendo vantaggio dal successo riscosso in un ambito per indurre cambiamenti positivi in un altro.

Chi sono le «Power Women», quali sono le loro prerogative?

Si tratta di donne provenienti dal mondo della politica, dei media, degli affari e della filantropia. Sicuramente esercitano la loro influenza in modi diversi, per finalità diverse e con un impatto diverso sulla comunità globale. Sono alla guida di società da diversi miliardi di dollari, governano il nostro mondo, ma modellano anche il tessuto culturale delle nostre vite. Sebbene abbiano personalità diverse come Lady Gaga e Angela Merkel, tutte queste donne hanno conquistato il potere grazie alla connettività, ossia la capacità di costruire una comunità sulla base delle organizzazioni di cui sono a capo, dei paesi che governano, delle cause che promuovono e dei loro marchi personali. Questo è potere.

Lei usa molto la parola potere: come lo definirebbe?

Il potere è la capacità di influenzare, motivare le persone, determinare cambiamenti, modellare le menti, indipendentemente dalla piattaforma, dal tema o dall'ambito di competenza.

In concomitanza con la flessione congiunturale di cui abbiamo parlato, il panorama dell'imprenditorialità è cambiato; quali sono le migliori pratiche per far fronte a tale cambiamento?

Le doti di leadership comuni alle donne che hanno saputo riscuotere un successo così straordinario non sono diverse da quelle dimostrate da imprenditori famosi o da dirigenti aziendali. Queste donne erano disposte a correre rischi, prendere decisioni non convenzionali e andare contro corrente. Hanno scorto opportunità dove gli altri vedevano solo ostacoli e si sono impegnate al fine di individuare strategie creative per raggiungere gli obiettivi e trovare le soluzioni idonee a soddisfare nuovi clienti, nuovi mercati e, in particolare, le loro stesse esigenze esistenziali.

Sempre più spesso le donne utilizzano strategie imprenditoriali per affrontare problemi sociali. L'imprenditorialità è un marchio distintivo che accomuna donne con culture e stili di vita diversi...

L'imprenditorialità sociale, sia che si tratti di interventi di micro-finanza o di programmi d'istruzione, si è dimostrata uno dei più potenti modelli di cambiamento nel XXI secolo. Se una donna ha accesso alle risorse economiche, si attiva la catena della solidarietà. La famiglia si trasforma, la comunità prospera e la catena della solidarietà tiene alta la tensione, gettando il seme del cambiamento a livello dell'intera nazione. Tuttavia la trasformazione culturale è essenziale per la creazione di modelli consolidati di prosperità economica e sociale. Il successo a lungo termine può essere garantito solo attraverso la trasformazione delle enormi barriere culturali e di genere che impediscono l'accesso delle donne alle risorse economiche.

Viviamo in un contesto in cui il cambiamento sembra essere l'unica vera costante. In base alla sua esperienza

con ForbesWoman, quali sono le strategie migliori per far avanzare le aziende da un livello di attività al successivo?

Nell'attraversare quest'epoca di costanti trasformazioni, noi tutti che occupiamo ruoli di responsabilità siamo messi a dura prova. I leader hanno dovuto potenziare significativamente le loro doti di flessibilità, imparare a trasformare una micro tendenza nascente in un macro movimento, creare un marchio esclusivo capace di differenziarsi nel nostro mondo sopraffatto dalle informazioni e raggiungere una comunità globale. Il XXI secolo continuerà a essere segnato dallo scardinamento dei modelli tradizionali e dal rapido susseguirsi delle innovazioni. Spesso far fronte ai drastici cambiamenti e all'instabilità è un processo difficoltoso per le aziende, ma è l'unico che permetterà di distinguere tra le aziende che hanno fallito davanti alla sfida dell'innovazione e quelle che invece otterranno un successo a lungo termine.

Lei opera nel vivo di un settore estremamente affascinante, ma anche esigente. Ha pensato che fosse suo dovere entrare nell'editoria per rappresentare le generazioni che l'hanno preceduta?

Ho sempre nutrito una passione per il mondo degli affari, anche da piccola. Per il mio nono compleanno, ho chiesto a mio nonno, Malcolm Forbes, una ventiquattr'ore e materiale da ufficio. Tra i ricordi legati alle mie vacanze estive vi sono le visite nell'ufficio di mio padre, dove ho scoperto che l'archiviazione dei documenti può essere molto più divertente di un pomeriggio al cinema (una convinzione che da allora è cambiata!). Le mie sorelle e io siamo state incoraggiate a rispettare le nostre inclinazioni personali e a costruire la nostra vita assecondando le nostre passioni, anziché le pressioni del mondo esterno. Per quanto mi riguarda, ho scoperto una particolare propensione per gli affari e i media che mi ha condotto alla scelta di unirmi all'azienda di famiglia.

Ci sveli alcuni dei suoi segreti per il successo.

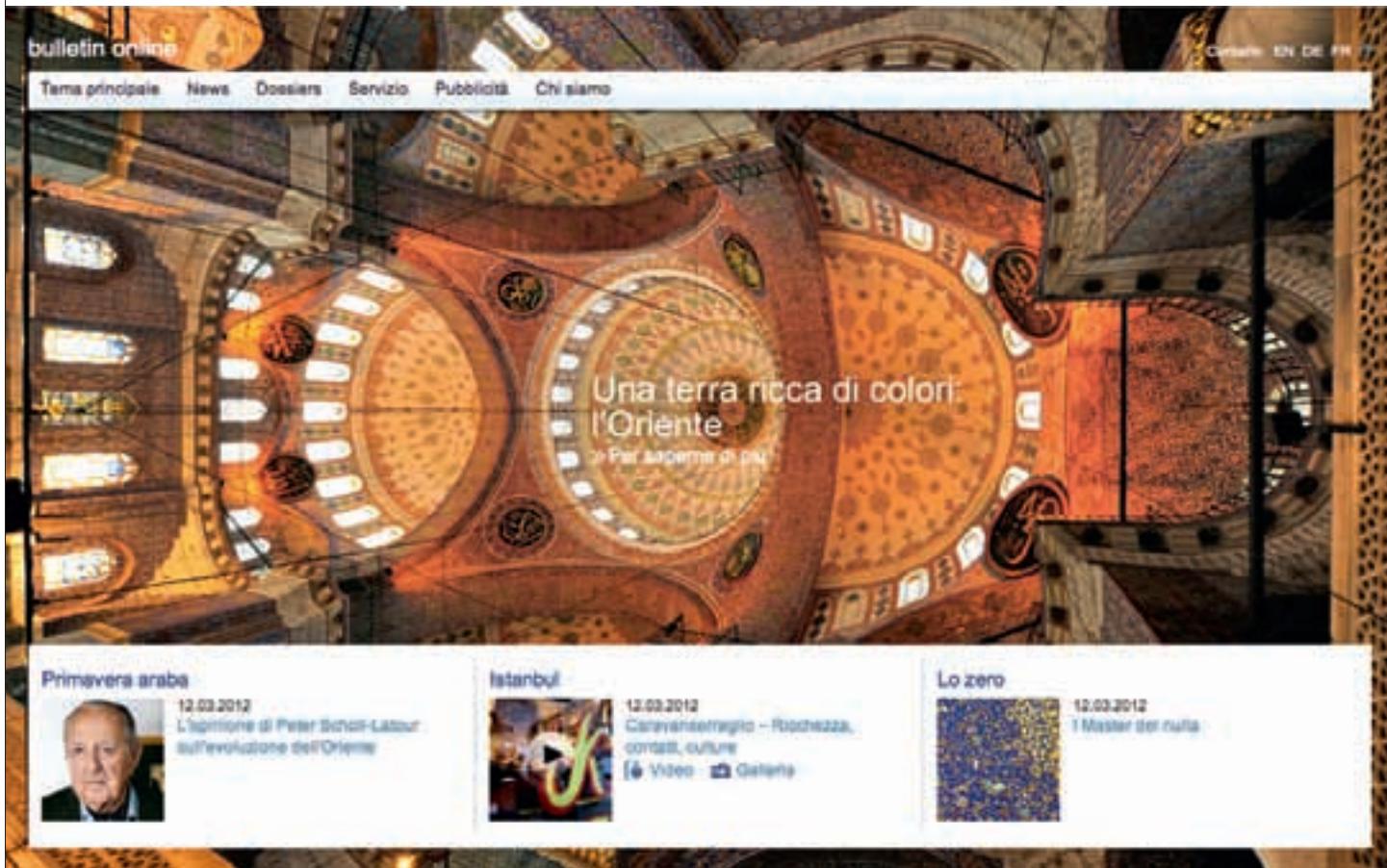
Essere fedeli a se stessi e a ciò che si desidera: non è contrarstando le proprie inclinazioni, ma assecondandole, che si ottengono successo e soddisfazione nella vita. Non avere paura di scegliere la strada meno battuta, o anche di fermarsi al bordo della strada per un po': non sempre la via che conduce al successo è semplice e diretta. Bisogna saper distinguere tra potere e influenza ed essere consapevoli che non occorre necessariamente detenere il potere per essere influenti. Accogliere gli insuccessi come una parte necessaria e integrante del cammino verso il successo. E, a questo proposito, allenare la propria resistenza: le sconfitte fanno parte della vita di tutti. Infine, cercare di individuare i propri valori e priorità principali nelle varie sfere della vita. Se si è sempre tesi nel tentativo di correggere i propri errori, si perderà l'opportunità di valorizzare i punti di forza; passando tutto il tempo a cercare di scansare i fallimenti, si evitano anche i rischi che inevitabilmente conducono al successo.

Intervista: Edna Lam, Cushla Sherlock

bulletin online

Una visita è d'obbligo

credit-suisse.com/bulletin



Sfidate la fortuna!

Mettiamo regolarmente in palio dei biglietti per l'Opernhaus di Zurigo, l'Orchestra della Tonhalle di Zurigo, il Kunsthause di Zurigo, libri autografati e molto altro ancora.



Il paradiso del wellness:
un fine settimana per due
all'insegna del benessere nelle
terme alpine di Leukerbad



Visita dell'esposizione su
Renoir a Basilea, con
pernottamento all'hotel
«Der Teufelhof Basel»

Trascorrete tre notti in camera
doppia nell'oasi di benessere più
alta d'Europa, Lindner Hotels
Alpenthalerme, con ingresso gra-
tuito al villaggio sauna vallesano
e massaggio con tamponi caldi
alle erbe aromatiche. Valore
2500 franchi. www.lindner.de



Come un uccello nel vento:
lancio in tandem con para-
cadute nella Valle della Kander
con Scenic Air

Provate il brivido di un volo di
15 minuti sopra il lago di Thun con
vista sulle Alpi, assaporando
l'emozione unica di un lancio in
paracadute.
Racconto dell'esperienza
e sorteggio sul bulletin online.
www.scenicair.ch

Per saperne di più sui
partner dei nostri
concorsi vi invitiamo
a visitare i siti web

www.opernhaus.ch
www.kunsthaus.ch
www.tonhalle-orchester.ch
www.josefstadt.org
www.at-verlag.ch
www.alfred-escher.ch

La vostra fiducia ci rende forti



Il luogo di lavoro è luogo di vita: Julia Huber, apprendista poligrafa, in veste di ballerina.

Desiderate saperne di più sulla nostra filosofia e sulle nostre prestazioni? Siamo volentieri a disposizione, preferibilmente per un contatto personale: Heinz Malzacher è qui per voi, 031 300 63 85. Stämpfli Pubblicazioni SA, Wölflistrasse 1, 3001 Berna, www.staempfli.com

Stämpfli

Il mondo
delle pubblicazioni

LES AMIS DU

CREDIT SUISSE



TENIAMO LA PALLA IN GIOCO.

Il Credit Suisse sostiene le squadre nazionali svizzere di calcio.

Dal 1993 il Credit Suisse si impegna a favore del calcio svizzero. Sosteniamo le Nazionali A e le nuove leve del calcio con lo stesso orgoglio e la stessa passione. Alle nostre squadre nazionali auguriamo buona fortuna per il nuovo anno. Forza Svizzera!

credit-suisse.com/calcio