

bulletin

La più antica rivista bancaria del mondo. Dal 1895
Edizione italiana

Numero 4
Agosto/Settembre/Ottobre
2012



Eleganza

Una qualità dalle molte sfaccettature



UN MOMENTO SPECIALE DI RARA BELLEZZA.

Ci sono momenti destinati all'eternità. Come quando lo sguardo si posa per la prima volta su una BMW Serie 6 Gran Coupé. La prima Coupé a quattro porte della storia di BMW pensata per chi apprezza le cose eccezionali: una sintesi perfetta di design innovativo, sportività senza compromessi ed eleganza esclusiva. A entusiasmare ulteriormente sono i pregiati materiali nell'abitacolo e un motore V8 BMW TwinPower Turbo allo stesso tempo potente ed efficace. Maggiori informazioni presso il vostro partner BMW oppure nel sito www.bmw.ch

**LA NUOVA BMW SERIE 6 GRAN COUPÉ CON xDRIVE,
IL SISTEMA DI TRAZIONE INTEGRALE INTELLIGENTE.**



La nuova
BMW Serie 6
Gran Coupé

www.bmw.ch



Piacere di guidare

BMW EfficientDynamics
Meno emissioni. Più piacere di guidare.

**Editoriale****Quando la goccia cade sull'inchiostro**

L'eleganza ha molte facce. Nove? Venti? Cinquantasette? Tante quante ne volete. Alcune di queste sono state approfondate nella presente edizione del bulletin. È stato divertente. Ma perché un editoriale sia elegante, è anche necessario che sia scritto di notte, a lume di candela, con l'inchiostro giusto, blu scuro, per non dire quasi nero, magari sorseggiando un calice di vino. E poi ecco: una goccia cade sull'inchiostro e lentamente lo dissolve. L'eleganza è fatta di immagini.

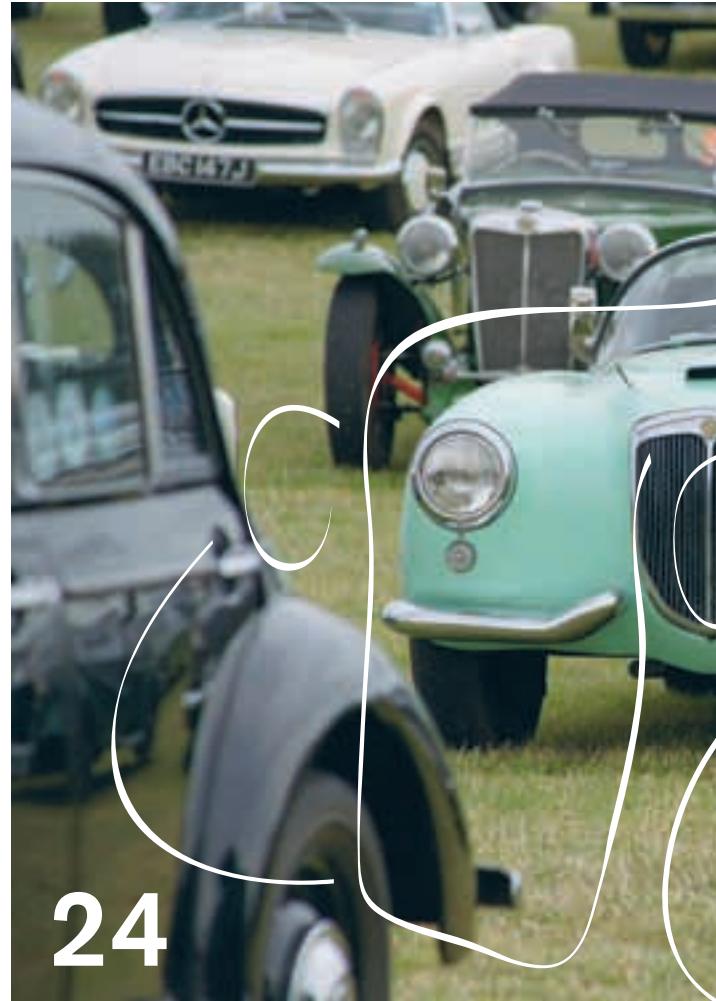
E di frasi così eternamente armoniose che si vorrebbe averle scritte di proprio pugno, ma che in realtà ho solo preso in prestito, forse da Robert Walser, Kurt Guggenheim o, per fare un salto nel presente, Markus Werner, Peter Bichsel, Peter Weber. Come in passato, sono molti gli svizzeri che sanno scrivere con eleganza, semplice o barocca, a seconda di quello che richiede la situazione. Questa è una bella cosa.

Con il tema della bellezza, nel 2003 ci siamo aggiudicati al primo tentativo la medaglia d'argento nel nuovo concorso internazionale Best of Corporate Publishing. Da allora siamo saliti sul podio già otto volte, tra cui anche alla fine di giugno 2012 a Berlino. È elegante l'orgoglio che preme per fare mostra di sé e invece si traduce senza soluzione di continuità in un caloroso ringraziamento a tutti coloro che lo meritano. In primo luogo gli impaginatori e i grafici che fanno confluire nella rivista i testi apparentemente ben pensati e le caotiche idee dei redattori, dando loro una forma e quindi un'anima. I revisori, che ritoccano elegantemente certe sviste da far accapponare la pelle, anche se in questi casi la redazione preferisce parlare di errori di battitura. Ma anche i revisori che andando contro le regole lasciano passare l'uno o l'altro neologismo. Perché il bulletin non può essere arrestato nel suo sviluppo. I traduttori, capaci di creare altre tre versioni originali, i tipografi, i distributori, gli amministratori di indirizzi, i procacciatori di inserzioni – tutti membri del team dei quali ci si accorge soltanto quando qualcosa non funziona. E poi naturalmente ci sono anche le fotografe e i fotografi, le autrici e gli autori e, per quel che riguarda il redattore capo, la sua sostituta.

Quando il cerchio si chiude, l'eleganza trova una forma compiuta.

L'eleganza è quando si riesce (come accadde un tempo a Novalis) a riassumere tutte le vicende del mondo in un'unica frase:
«Si ritorna sempre a casa». Che ad esempio può essere Sciaffusa.

Ecco qua. I lettori sono già in fermento in attesa del prossimo bulletin. Sarà intitolato «Giovani 2012» e apparirà già alla fine di ottobre. E naturalmente la nuova edizione – perché questa è l'eterna tensione dello scrivere – cercherà di essere migliore della vecchia. Dell'ultima. Ma va bene così. Nel frattempo lasciamo che l'eleganza si goda tutta l'attenzione delle lettrici e dei lettori. Senza di lei – senza di voi! – il bulletin non sarebbe il bulletin. Rimanete fedeli alla più antica rivista bancaria del mondo! schi



Eleganza Con pochi tratti cerchiamo di delineare l'eleganza. Per esempio al Goodwood Revival, dove ogni mese di settembre la ruota del tempo torna indietro di qualche decennio. Però non pensiamo che l'eleganza si ritrovi solo nel passato. Per questo siamo andati da Bucherer a Lucerna per osservare come nasce un gioiello straordinario.





Foto di copertina: Martin Blättler | Foto: Martin Stollenwerk | Maurice Haas | Thorsten Futh, laif | Jan Grarup, NOOR, laif | Claudio Holzmann

Primo piano

- 6 Moda** F.C. Gundlach è un'icona della storia secolare della fotografia di moda.
- 12 Gioielli** Il diamante si risveglia solo se indossato. Noi abbiamo osservato il suo sonno di bellezza.
- 16 Matematica** Chi a scuola penava con la matematica ora si stupisce di quanto possa essere elegante.
- 24 Revival** Quando auto d'epoca e moda elegante si incontrano, è l'ora del Goodwood Revival.
- 28 Zermatt** L'eleganza africana del Cervino in fondo alla valle perduta.

Economia

- 34 PMI** Come giudicano le PMI svizzere la loro attuale situazione e le prospettive per il futuro?
- 39 Design** Il tentativo di imparare la sostenibilità dai metodi di design della natura.
- 40 Finanze pubbliche** Qual è la strategia giusta per un bilancio sano? Risparmiare? Crescere?
- 44 Social media** Le imprese devono cambiare radicalmente il loro atteggiamento nei confronti dei social media.
- 48 Anniversario** 100 anni fa il Credit Suisse apriva filiali a Lucerna, Glarona e Horgen.
- 51 Swiss Energy and Climate Summit** Dibattiti fondamentali e di alto livello a Berna.

Sponsoring

- 54** Thomas Hampson ha cantato all'Opera di Zurigo e insegnato agli Young Singer a Salisburgo.
- 59** Péter Nádas al Kunsthaus di Zug: un incontro con lo scrittore e fotografo ungherese.

Responsabilità aziendale

- 62** Rio+20 ha mostrato che molte imprese sono pronte ad assumersi la propria responsabilità.
- 66** Room to Read sa che la formazione scolastica è alla base di tutti i progressi economici.
- 70** Scope prepara giovani disabili all'ingresso nel mondo del lavoro.
- 72** La microfinanza combinata con la formazione è una possibile risposta alla povertà.



Risposte eleganti Come definisce l'«eleganza» un medico, una campionessa sportiva, un attore, un sovrintendente o una modella?



David Chipperfield L'ampliamento del Kunsthaus di Zurigo sarà una pietra miliare per la cultura, anche grazie all'architetto Chipperfield.



Joschka Fischer Il primo ministro verde della Germania si rivela un interlocutore pragmatico e originale.

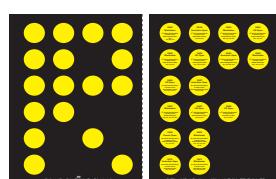
 kooaba. Con kooaba Shortcut potete scaricare informazioni e approfondimento sul vostro smartphone.



iPad

Immagini eleganti

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



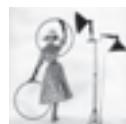
Da collezionare

RF – meritato omaggio

Siamo sinceri: avreste mai pensato che a trent'anni Roger Federer potesse ritornare al vertice? RF in dettaglio.

Senza tempo

La fotografia di moda nasce negli anni Novanta del XIX secolo non solo come mezzo pubblicitario, ma anche come forma d'arte. Lo dimostrano le esposizioni allestite in rinomati musei: la moda tradotta in immagine è bellezza senza tempo, è eleganza. Non da meno quella immortalata da F. C. Gundlach.



F. C. Gundlach





F. C. Gundlach
Simone d'Allencourt, chemisier di Horn, Berlino 1957

Franz Christian Gundlach nasce il 16 luglio 1926 a Heinebach, in Assia. Dopo essersi formato a Kassel alla corte di Rolf W. Nehrdich, con i suoi reportage di teatro e cinema si fa un nome in riviste come «Deutsche Illustrierte», «Stern», «Quick» o «Revue», prima di cedere al fascino dell'eleganza femminile. Nel 1953 inizia a specializzarsi in fotografia di moda in stile giornalistico. Le sue opere – tra cui ritratti di artisti come Romy Schneider, Hildegard Knef, Dieter Borsche e Jean-Luc Godard – compaiono soprattutto nella rivista di Amburgo «Film und Frau».





Foto: Fondazione F. C. Gundlach, F. C. Gundlach

F. C. Gundlach
Wilhelmina (Cooper) al «Fashion Studio», Amburgo 1965

F. C. Gundlach raggiunge una maggiore notorietà grazie alla collaborazione con la rivista «Brigitte», per la quale fino al 1983 realizza niente meno che 160 copertine e 5000 pagine di moda. Le sue fotografie di moda affrontano sempre fenomeni sociali e correnti contemporanee dell'arte figurativa, assurgendo così a icone capaci di lasciarsi alle spalle il contesto in cui sono sorte per farsi strada in musei e collezioni private. Dal 1975, F. C. Gundlach organizza mostre fotografiche di respiro internazionale per la sua Galleria PPS e in seguito anche per rinomati musei.





F.C. Gundlach
Triumph des Imprimés, Bambi, Gehring & Glupp, Berlin 1956

Dopo un'attività pluriennale come docente, nel 1988 F. C. Gundlach diventa insegnante presso la Hochschule der Künste di Berlino. Nel 2000 istituisce la Fondazione F. C. Gundlach per la promozione della fotografia come patrimonio culturale, e dal 2003 al 2005 è direttore della Casa della Fotografia nelle Deichtorhallen di Amburgo. Anziché elencare i suoi numerosi premi, riportiamo una citazione di F. C. Gundlach: «Le fotografie di moda sono sempre interpretazione e messe in scena. Riflettono e visualizzano lo spirito del presente e anticipano le tendenze del futuro. Offrono una piattaforma ideale per l'identificazione, ma anche per sogni, desideri e nostalgia. Eppure i fotografi di moda rivelano su un'epoca più dei fotografi documentaristi, che danno a intendere di aver raffigurato la realtà».

www.stiftungfcgundlach.de



Come nasce l'eleganza

Luccica seducente e inganna
nella sua semplicità: solo pazienza,
precisione e destrezza delle dita
fanno brillare un anello di diamanti.



Una fiammella blu esce dalla pistola per saldatura e lambisce l'incastatura di platino a 1300 gradi. Unisce per sempre ciò che era già stato fissato provvisoriamente con il laser. Presto l'intero anello sarà rovente. Arancione, rosso fragola, porpora. Con destrezza l'orafo ruota l'oggetto finché le fiamme non svaniscono e, grazie al calore, l'anello e l'incastatura si legano saldamente. Ora il futuro gioiello giace sul tavolo di lavoro in pietra, tra poco spariranno le tinte infuocate, così come il sole svanisce dal cielo serale. Dell'eleganza ancora non vi è traccia.

Eleganza, una parola che ha tanti significati quante le sfaccettature di un diamante. La si può equiparare alla sicurezza stilistica e al gusto per la moda? All'aspetto esteriore, quindi? Oppure, come suggerito dall'espressione «Elegance is an attitude», definisce un atteggiamento? L'indimenticabile Coco Chanel mostra di preferire l'ultima definizione e sostiene che eleganza non significhi indossare un vestito nuovo; per lei la chiave della vera eleganza sta piuttosto nella semplicità: «Simplicity is the keynote of all true elegance», una massima fondamentale per i numerosi designer contemporanei di moda e gioielli. L'eleganza deve essere discreta. Raffinata nella sua semplicità, lontana dall'opulenza. Oppure, come afferma Giorgio Armani: «L'eleganza non è farsi notare, ma farsi ricordare». Resta da stabilire in che modo ciò si realizzi, se attraverso la grazia, lo stile, la moda o i gioielli.

Per Karl Corpataux, esperto di gioielli presso Bucherer, l'eleganza è invece soprattutto una sensazione, che può essere sottolineata, se non addirittura evocata, da abiti e accessori. Il desiderio di possedere un gioiello risale alla nascita dell'umanità, chi lo indossa acquisisce sensualità e grazia ed emerge dall'ordinarietà, spiega l'esperto. Per >

illustrare la sua tesi mostra il solitario 1888, che porta il nome dell'anno di fondazione dell'azienda. «Infilo l'anello al dito», esorta la visitatrice nel suo atelier generalmente inaccessibile a Lucerna. «Soltanto indossandolo può comprenderne la magia». Per la verità si avverte una sensazione di timore reverenziale anziché di eleganza, ma in effetti avviene una trasformazione: indossandolo, il diamante prende vita. Il movimento rompe

la luce nelle 57 sfaccettature della pietra creando un infinito gioco di colori, luccichii, riflessi e sfavillii. Una promessa di valore e anche di eleganza.

Protagonisti di pregio

Per giungere a questo risultato occorre intraprendere un percorso arduo, che esige molto da diamanti, design e artigianato. Cominciamo dall'oggetto che generalmente viene definito il re delle pietre preziose. Non dalla cristallizzazione del carbonio in condizioni di alta pressione e a temperature superiori ai 1200 gradi, raggiunte milioni di anni fa a circa 150 chilometri dalla superficie terrestre; tanto meno dall'estrazione nelle miniere dell'entroterra sudafricano o del Nord del Canada. Dimentichiamo per una volta la molatura dei diamanti grezzi, una pratica secolare che per prima dona brillantezza al presunto pezzo di vetro poco appariscente. Il viaggio è comunque ancora lungo e complicato.

Ci possono volere anni solo per trovare la quantità prevista per una collezione di diamanti della giusta qualità, ovvero con le migliori doti di taglio, colore, purezza e dimensione, le famose quattro C (Cut, Color, Clarity e Carat). Per quanto riguarda il colore, ad esempio, la pietra deve essere di un bianco puro, senza il minimo scarto giallognolo o brunastro; riguardo alla purezza, non deve presentare alcun foro o irregolarità nella struttura cristallina neanche se ingrandita di venti volte al microscopio. Dei diamanti estratti annualmente in tutto il mondo, per un volume di 1,6 metri cubi, soltanto una quantità sufficiente a riempire una coppa di champagne rispetta i rigidi criteri di qualità richiesti, sostiene Corpataux.

La stessa difficoltà si trova nel reperire le pietre. Senza i giusti contatti non si ottiene nulla, a meno che, come il più grande produttore di diamanti De Beers, non si controlli la filiera dalle proprie miniere fino alle borse di Anversa, Tel Aviv, Mumbai o New York. Bucherer collabora con pochi e selezionati specialisti, che garantiscono che le pietre preziose e i diamanti provengano da zone senza conflitti. La fiducia è importante in un business che può coinvolgere decine di commercianti e in cui la provenienza delle pietre non è quindi sempre evidente.

Cosa rende, però, un diamante di alta qualità un gioiello pregiato? Se si utilizza una pietra purissima con il più alto livello di colore, un anello diventa molto prezioso. Un solitario con un diamante di un carato, ovvero 6,5 mil-



Con grande precisione e virtuosismo artigianale l'orafo salda l'anello all'incastonatura a circa 1300 gradi



All'incastonatore sono richieste la più alta concentrazione e destrezza: si lavora in spazi grandi centesimi di millimetro.



Il diamante viene fissato con cura, in modo che sia incastonato saldamente e permetta alla rifrazione della luce di evidenziare al meglio la sua bellezza.

limetri di diametro, costa almeno 25 000 franchi, ma non per forza deve risultare elegante. Il design è essenziale. Deve mettere in risalto al meglio la bellezza della pietra preziosa, con discrezione ma in modo originale; la difficoltà del compito traspare appena dalla grazia lineare del solitario finito. Anche la semplicità, però, non nasce in un giorno. Le designer di gioielli lavorano circa sei mesi su ogni singolo anello, cercando la forma perfetta: «Nel caso del solitario abbiamo finito per mantenere un'incastonatura volutamente semplice, restituendo al diamante il ruolo di protagonista. In questo modo avrà un'eleganza sempre attuale».

Il balcone, una fonte di ispirazione

Nel piccolo studio di design, lontano dagli obiettivi dei fotografi, le pareti sono tappezzate di progetti e studi di acquerello. Sulla scrivania si fanno schizzi, si colora, si riflette. Il semplice segreto delle esperte di design è quello di lasciarsi ispirare da qualsiasi cosa, purché si osservi la vita con occhio attento. Per il solitario, ad esempio, sono fonte di ispirazione gli eleganti balconi ondulati della casa madre di Lucerna che si riflettono nell'anello con incastonatura a sei griffe.

Per ogni nuovo progetto di design, l'orafo e l'incastonatore esaminano la fattibilità e la funzionalità del prodotto, nonché il comfort. Con i bozzetti ottenuti, si passa all'atelier dell'orafo, dove l'artigianato tradizionale si incontra con le moderne tecnologie. Se non si martellasse e saldasse, si direbbe di essere in un laboratorio, tale è il numero di binoculari e laser.

L'orafo Vinzenz Lang prende un tubo di colata continua di platino, ne taglia un pezzo con mano esperta e, segando, tirando, laminando e molando, crea la struttura dell'anello e l'incastonatura per il solitario. Non resta che unire le due parti. Con un ingrandimento di dieci volte, Lang ricorre prima di tutto al laser, poi a mezzi più convenzionali e riscalda i punti da saldare. Una fiammella blu esce dalla pistola per saldatura e avvolge l'incastonatura di platino, che si colora di arancione per poi virare sul rosso fragola. Come un chirurgo, l'orafo guida il suo strumento e fa girare le fiamme finché l'anello e l'incastonatura non si saldano definitivamente. Alla fine, ecco la sua opera del giorno, una nuova unità che, tra polvere di metallo e pinze, perde lentamente colore.

Il giorno seguente il gioiello in nuce viene messo nuovamente sotto stretta osservazione: una volta posto lo stucco da incasto-



Un diamante grezzo è solo una promessa, molato e incastonato è una seduzione.

natura, viene posizionato sotto il binocolare dell'incastonatore. Con occhio allenato, Benno Bühlmann stabilisce il punto in cui la pietra deve essere inserita nell'incastonatura e con bulino e fresa tonda crea l'intaglio. Come nell'orologeria, occorre precisione e si lavora in spazi grandi centesimi di millimetro. Il passo successivo è spingere il diamante, che non raggiunge neppure le dimensioni di un pisello, negli intagli e testarne la posizione. La sfida: posizionare la pietra in modo che la rifrazione della luce possa esaltare al meglio la sua bellezza; al tempo stesso, l'incastonatura non può coprirla, ma deve assicurarla saldamente. Bühlmann fissa la pietra preziosa spingendo delicatamente sul diamante la barretta di platino mediante il martello per incastonatura. Poi arrotonda le estremità con la fresa, elimina le gibbosità, lima grossolanamente la superficie con una gomma. Osserva il proprio lavoro con occhio critico: la pietra è posizionata correttamente, le proporzioni e l'estetica sono esatte. Tenuto contro-

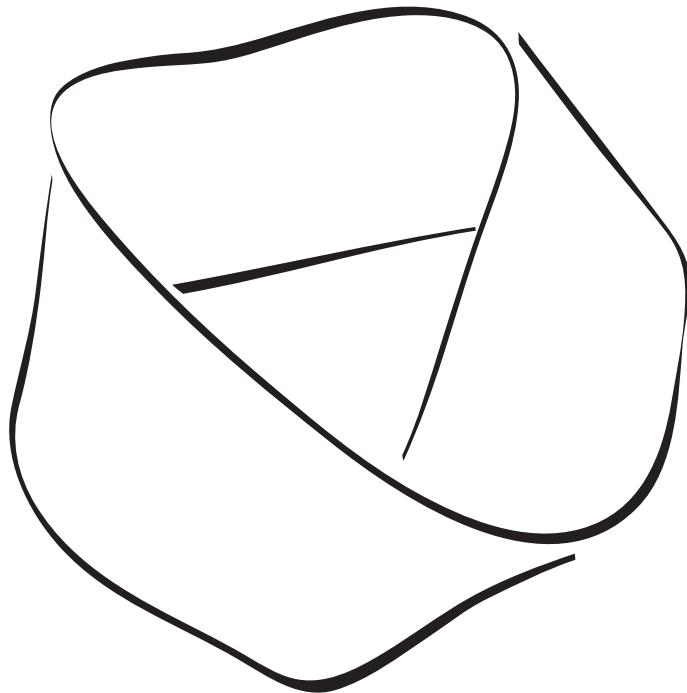
luce, il diamante sfoggia con zelo il suo gioco di colori, tremola e luccica nell'incastonatura nerastra.

Ad assicurare che, alla fine, l'intero gioiello brilla è la lucidatura. Sandra Eichenberger strofina delicatamente l'oggetto con spazzole in setole di capra e batuffoli di cotone. Le sue dita, unte dalla pasta per lucidare e annodate dalla polvere della molatura, sanno bene quanta pressione possono sopportare materiali e pietre. Pazientemente gira e rigira il gioiello finché non perde ogni opacità, lo scintillio si fa sempre più intenso e, infine, anello e incastonatura brillano magnificamente insieme al diamante.

Forse risiede proprio in questo l'essenza dell'eleganza: allontanarsi dall'ordinario, staccarsi dall'anonimato e risplendere. Proprio così, non lasciando traccia di tutte le difficoltà, gli sforzi e i trucchi. Perlomeno questa dovrebbe essere una sfaccettatura del concetto, che, diversamente dai diamanti, nessuno potrà mai fissare. **Claudia Hager**

Su su fino in paradiso!

I matematici inseguono
l'eleganza cercando di decifrare
il mondo che li circonda.



In questa mattina di sole l'attenzione è naturalmente focalizzata sulla possibile scoperta della «particella di Dio». I fisici del centro di ricerca nucleare Cern di Ginevra sostengono di aver osservato il bosone di Higgs, quello che è considerato l'ultima particella ancora sconosciuta della materia. «Se fosse davvero così, sarebbe grandioso», afferma Günter M. Ziegler. «Anche per la matematica». Quest'uomo dal fisico asciutto e dal volto giovanile è professore presso l'Istituto di matematica della Freie Universität di Berlino, situato nel quartiere un po' defilato di Dahlem. Nella percezione popolare anche la regina delle scienze è spesso considerata una materia lontana, la cui essenza pare essere accessibile soltanto a uno sparuto numero di adepti. E invece nessun'altra scienza riveste un ruolo così centrale per il nostro mondo moderno come la matematica. Senza di essa non funzionerebbe più nulla: Internet, previsioni del tempo, cellulari, computer, automobili e aerei. E senza le regole di calcolo di Adam Ries nessuno potrebbe capire i propri

acquisti alla cassa del supermercato. La matematica non gode di buona fama. Il ragionamento logico che porta a risultati inconfondibili appare a molti come qualcosa di sinistro, perché richiede di scontrarsi con dei limiti e di superarli. Nei suoi momenti più sublimi la matematica può entrare nel novero delle belle arti. «Il criterio determinante è la bellezza», sentenziò il grande maestro della teoria dei numeri Godfrey Harold Hardy (1877–1947), «non c'è posto in questo mondo per una matematica brutta».

Poliedri visivamente interessanti, numeri in movimento

Ziegler è un buon ambasciatore della sua materia. Si adopera per rendere popolare la matematica e conquistare le giovani leve. Ha anche scritto il libro «Diamo i numeri?», un tentativo riuscito di raccontare la matematica attraverso storie e protagonisti e di illustrare la sua importanza nella storia della civiltà. Dal suo ufficio luminoso Ziegler, che a 31 anni è divenuto il più giovane professore di mate-

matica della Germania nonché vincitore del rinomato premio Leibniz, può vedere l'idillico giardino dell'istituto: alti pini, betulle. Un bel posto per sviluppare pensieri complessi e districare problemi matematici. Ed è da qui che Ziegler comincia. Geometra, si appassiona alle strutture dei poliedri che cerca di comprendere in tutti i loro aspetti. «Sono geometra anche perché vedo nella geometria strutture stupende. Sul piano visivo questo per me è molto più interessante che non per esempio i numeri in continuo movimento nelle equazioni differenziali stocastiche». Prende la matita, disegna un quadrato e lo divide in triangoli. Poi chiede: «È possibile scomporre questo quadrato in un numero dispari di triangoli di uguale superficie?». In effetti sembrerebbe molto semplice, afferma Ziegler. «Ma dopo alcuni calcoli e tentativi ci si accorgerà che invece è piuttosto complesso e che la cosa non funziona. Sembra di essere arrivati e invece manca sempre qualcosa». Quando John Thomas e Fred Riechmann resero noto il problema negli anni Sessanta, nessuno conosceva la risposta. Fino a quando un tale Paul Monsky si prese a cuore la questione, spiegando magistralmente perché un quadrato non può essere scomposto in un numero dispari di triangoli di uguale superficie. Nel 1970 lo statunitense pubblicò quella che ancora oggi è l'unica dimostrazione di questo enigma.

Lampi di genio eleganti e mirabili

Monsky costruì nel quadrato una matrice colorata. Utilizzò quindi i punti rossi, blu e verdi della matrice per definire e calcolare diverse determinanti e superfici di triangoli. «Per molto tempo non mi è stato chiaro come a Monsky fosse venuta l'idea, per questa dimostrazione, di combinare tra loro algebra, teoria dei numeri e il lemma di Sperner che ha origine sostanzialmente nella topologia. Alla fine un collega me l'ha spiegato. Ma il fatto che Monsky abbia follemente combinato tra loro queste nozioni per spiegare il paradigma in quattro pagine è una cosa semplicemente originale, sorprendente e meravigliosa, in altre parole: elegante». Con dimostrazioni eleganti, formule, teoremi o lemmi, i matematici raggiungono il paradiso della matematica che promette loro fama e immortalità. Il teorema di Monsky è contenuto nel libro «Proofs from the Book», insieme ad altri 39 esempi matematici paradigmatici di lampi di genio eleganti e mirabili. Il libro inizia con il teorema di Euclide, secondo il quale esiste un numero infinito di numeri primi e la cui dimostrazione nella sua essenzialità è un esempio emblematico di eleganza matematica.

Il libro, per leggere il quale occorre aver concluso almeno un primo ciclo di studi in matematica, riprende l'idea del matematico Paul Erdős. L'ungherese (1913–1996) fu uno degli esponenti più produttivi e creativi della sua materia. Era in contatto con matematici in ogni parte del mondo, cosa che gli consentì di superare le 1500 pubblicazioni nel corso della sua esistenza: un record unico. Erdős viveva per la matematica e riteneva che Dio conservasse un libro con le dimostrazioni perfette. Martin Aigner, il predecessore di Ziegler a Berlino, ha ripreso quest'idea e ha realizzato il libro insieme a Ziegler. Ma che cos'è l'eleganza nella matematica? Il filosofo Aristotele rispondeva così: «Soprattutto le scienze matematiche esprimono ordine, simmetria e limite: queste sono le forme supreme della bellezza». Ziegler ritiene che non possa esservi una definizione. «Ci sono ausili di lavoro. E tra questi vi è che una dimostrazione deve essere precisa, sintetica, sorprendente e caratterizzata da una certa leggerezza». Inoltre, lo studio della dimostrazione o di una formula deve portare a nuove conoscenze e aprire la porta a nuove idee. « $3+4=7$ è una formula breve. Ma è irrilevante, perché non porta a

nulla». Per Ziegler l'eleganza non si può forzare. O c'è o non c'è. Ed è questo che rende la matematica un'arte. Aigner, che si è occupato dell'eleganza matematica in molti suoi scritti, è giunto a questa conclusione: «Sulla bellezza ed eleganza delle formule matematiche, dei teoremi e in particolare delle dimostrazioni non si discute, su questo i matematici sono tutti d'accordo».

Decifrare il mondo con la matematica

La bellezza matematica ha molti volti e sfaccettature. Un'altra sfaccettatura altrettanto degna di nota è quella rappresentata da Gert Mittring. Residente a Bonn, detiene numerosi record mondiali nel calcolo mentale. Mittring cominciò a decifrare il mondo con la matematica a soli tre anni, semplificando i percorsi di calcolo. «A tre anni lo trovavo elegante perché potevo comprendere facilmente quantità e relazioni. Al supermercato, da bambino, se c'erano 79 pfennig più 1,19 marchi più 1,49 marchi, facevo questo calcolo: 80 più 1,20 più 1,50 uguale 3,50 e meno 3 uguale 3,47». Oggi Mittring pratica il calcolo mentale ad altri livelli. Il suo primo record mondiale l'ha raggiunto calcolando a mente la radice alla 13ª di un numero composto da 100 cifre in soli 13,3 secondi. Si tratta di calcolo mentale ai massimi livelli, difficilmente comprensibile ai poveri mortali. In poche parole, Mittring cerca di semplificare i percorsi di calcolo e di trovare possibilità per accorpare passaggi di calcolo complessi e individuare regole ricorrenti nel materiale numerico che lo aiutino ad arrivare sempre più velocemente alla soluzione. «Molto tempo dei miei calcoli lo dedico a trovare le soluzioni più eleganti, che mi fanno vivere un'esperienza assolutamente unica. Per me alla fine di un calcolo deve esserci un progresso nelle conoscenze». Mittring si dedica all'incentivazione dei talenti particolarmente dotati e tiene conferenze sulle sue tecniche di calcolo mentale, che ritiene essere una capacità essenziale affinché una società mantenga una certa maturità nei confronti delle operazioni di calcolo.

Ma torniamo a Ziegler, che sta seduto davanti allo schermo del computer nel suo ufficio. Anche Ziegler tiene conferenze sul collegamento tra matematica e arte. In tali conferenze si può scoprire tra l'altro che il pittore Albrecht Dürer (1471–1528) si interessava anche dei fondamenti matematici della geometria e della prospettiva, che utilizzava per la sua rivoluzionaria pittura tridimensionale. Oppure si possono ammirare i quadri di bolle di sapone del matematico John Sullivan. «Questo quadro l'ho appeso a una parete di casa mia», osserva Ziegler e indica un quadro blu sul quale si può ammirare una sequenza simmetrica di formule ed equazioni collegate tra loro da frecce. Il quadro è opera dell'artista francese Bernar Venet. «È un bel dipinto», afferma Ziegler. E anche se non si ha idea di cosa siano le formule rappresentate nel quadro, non si può che dargli ragione. **Ingo Petz**

Bibliografia

Günter M. Ziegler, «Diamo i numeri? Storie dal mondo della matematica», Orme Editori, 256 pagine. **Mettiamo in palio cinque copie del libro in tedesco sul sito www.credit-suisse.com/bulletin.**

Dr. Dr. Gert Mittring, «Rechnen mit dem Weltmeister: Mathematik und Gedächtnistraining für den Alltag», Fischer, 240 pagine. Disponibile solo in tedesco.

Per livelli avanzati: Martin Aigner / Günter M. Ziegler, «Proofs from the Book», Springer, 270 pagine.

Risposte eleganti

Risposte eleganti alla ricerca della definizione più elegante per l'eleganza: abbiamo intervistato cinque esponenti di varie professioni. Le risposte sono interessanti, ma difficilmente entreranno nel vocabolario.

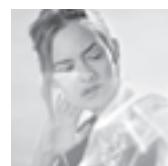
Il medico



L'attore



La modella



Il sovrintendente



La sportiva





Foto: Maurice Haas

Mirjam Ott

Cosa fa in estate la più elegante campionessa di sport invernali della Svizzera?

«Spero innanzi tutto che Sarah Meier, dopo il suo ritiro dalle competizioni, possa finalmente godersi l'estate in pace», afferma ridendo la campionessa di curling Mirjam Ott. «Ma niente paura, anch'io, quando il tempo lo permette, amo fare il bagno nel lago di Zurigo. Però, per essere in forma a ottobre, in vista degli Europei di Biene, ci alleniamo anche in estate da quattro a cinque volte alla settimana. Ho investito del tempo anche nella ricerca di nuovi sponsor e soprattutto di un datore di lavoro disposto a rispettare le ambizioni sportive di una laureata in economia aziendale. C'entra qualcosa con l'eleganza? Forse sì, anche se indirettamente. Se si sapesse quanto sudore versa un atleta nella gara di curling e quante energie gli costa arrivare fin lì, non si parlerebbe più di eleganza – e nemmeno di successo.

Determinanti sono la scioltezza e una concentrazione assoluta sulla stone successiva. Per me il curling è uno sport molto elegante. I movimenti lenti, in pieno controllo, che assicurano il giusto dosaggio di velocità, momento rotatorio e precisione di mira; lo scivolamento tranquillo – curling – della stone sul ghiaccio, sì, questa è eleganza pura. E anche la calma, la tensione crepitante che all'improvviso si scioglie in uno spazzolamento quasi febbrale. Come skip mi fa piacere che la televisione faccia vedere quante considerazioni tattiche si celino dietro un tiro di guardia o il lancio dell'hammer per la squadra che non ha segnato punti nella mano precedente.

Nel «gioco degli scacchi sul ghiaccio» ho modo di mettere a frutto tutta la mia esperienza. Allo stesso tempo non dimentico mai che il curling è uno sport di squadra. La vera eleganza nel curling è la perfetta interazione di quattro personalità diverse. La mia formula magica per l'eleganza è JCCM – Janine, Carmen, Carmen, Mirjam».

Con al suo attivo dodici medaglie ottenute in competizioni di alto livello, Mirjam Ott è l'atleta più decorata nella storia del curling svizzero. Insieme a Janine Greiner, Carmen Künig e Carmen Schäfer, in occasione dei mondiali del 2012 a Lethbridge ha riconquistato l'oro per la Svizzera per la prima volta dopo 29 anni. Maggiori informazioni al sito www.credit-suisse.com/bulletin.

Eleganza: una definizione in cinque osservazioni spontanee

Il buon tedesco è il mio fedele compagno di lavoro. Ecco perché riesco a pensare meglio in questa lingua. Questo tuttavia per me non significa che il buon tedesco sia una lingua elegante e lo svizzero-tedesco un idioma minore. Se penso alla parola eleganza, mi viene in mente qualcosa di forbito, nobile, liscio, il contrario di goffo. Ma, dietro le apparenze, l'eleganza presenta anche un aspetto nascosto, inosservato, grezzo. A un secondo sguardo, dunque, anche lo svizzero-tedesco con le sue incredibili abbreviazioni, con la sua cadenza, ha qualcosa di segretamente elegante. Si consideri solo l'espressione «Chasch nüüt sägel!». Non si può tradurla con «Kannst nichts sagen!», ovvero «Nulla da dire!». Questa semplice locuzione racchiude un intero modo di essere ed esprime un grosso complimento.

La parola eleganza affonda sicuramente le sue radici in Francia. L'élégance... Basti pensare a Walter Benjamin! Nella sua opera è presente la figura del flâneur, del parvenu, che non è necessariamente un benestante. E ancora il travestito, o il mascherato. Fino allo snob che non fa nulla e trascorre il pomeriggio alla Kronenhalle. Si tratta di un certo atteggiamento di vita, è una questione di generosità. L'eleganza non è forzata. Una persona affettata non conclude niente.

Un movimento forzato, un'espressione leziosa non sono mai efficaci. Se siamo goffi sul palcoscenico, non ci vengono le parole, appariamo insicuri, non abbiamo più una visione d'insieme, i sensi smettono di funzionare. Lo stimolo principale che mi spinge a recitare è l'in-

sufficienza dell'«essere». È quasi schizofrenico, ma ciò che la vita non mi può dare, posso tentare di portarlo sul palcoscenico o in un film in qualche forma. Questo può essere davvero molto elegante. Abbiamo il potere di regalare all'uomo un indecifrabile valore aggiunto, qualcosa che non può essere negoziato in borsa. Per raggiungere questo obiettivo, non ci si può fermare all'epicentro della società. Ci vuole uno sguardo dai margini.

Io provengo dallo sport. Tutte le sfide, tutti gli eccessi li ho vissuti nel calcio. In provincia era soprattutto lo sport a offrire un mezzo di autoaffermazione e affermazione sociale. Ero terzino sinistro nell'Aarau e nella selezione argoviese, poi ho smesso per darmi alla recitazione. Ma in realtà ancora oggi sono un classico terzino sinistro. Sul palcoscenico, con il linguaggio del teatro, cerchiamo di rendere tangibile un mondo, spesso ripetendo passaggi interminabili che possono anche essere eleganti ma richiedono sicuramente un certo sforzo. Per me è come una contoreazione igienica: nel cosiddetto tempo libero coltivo il perfetto passaggio corto, scrivo haiku – poemi giapponesi di tre versi – eliminando tutto il superfluo per arrivare a una forma di elegante purismo. Anche la chiarezza, il purismo sono eleganza.

Allo Schauspielhaus di Zurigo sto lavorando a «Il costruttore Solness» di Ibsen. Ibsen è un maestro assoluto di eleganza della suspense, nel costruire il pezzo e tenere viva la tensione fino alla fine. «Il costruttore Solness» è un capolavoro di eleganza.



Nel 2001, Christoph Marthaler ha riportato in Svizzera Robert Hunger-Bühler da Berlino. Da allora il cinquantanovenne di Aarau è una presenza fissa nell'ensemble dello Schauspielhaus di Zurigo. Hunger-Bühler è noto anche grazie ai film girati per il cinema e la televisione.

Maggiori informazioni su Robert Hunger-Bühler e lo Schauspielhaus di Zurigo sul bulletin online. Sempre sul bulletin online sono in palio tre copie autografate del volume «Herzschlag – Zeit» di Robert Hunger-Bühler, pubblicato da Edition Howeg, Zurigo, oltre a biglietti d'ingresso per lo Schauspielhaus di Zurigo.

Robert Reisch

«**Eleganza?** Massima concentrazione, nessun movimento superfluo. Evitare lesioni, quindi versamenti di sangue e danneggiamenti del tessuto cerebrale».

Nemmeno il neurochirurgo offre la definizione generica di eleganza che cercavamo; al suo posto descrive un concetto terapeutico unitario. «La moderna chirurgia cerebrale», afferma Robert Reisch, «si pone soprattutto un obiettivo: raggiungere il miglior risultato nel modo meno traumatico possibile. L'obiettivo della minima invasività può essere conseguito operando su piccoli punti di accesso paragonabili al buco della serratura – ad esempio il naso –, evitando gravi conseguenze a carico del tessuto cerebrale». Un simile intervento, delicato per il paziente, pone il chirurgo di fronte ad alcune sfide: nonostante l'apertura minuscola, non può perdere il controllo. Le moderne tecnologie, come l'endoscopia e la neuronavigazione, gli sono d'aiuto. Tuttavia la chirurgia cerebrale richiede un lavoro manuale di grande precisione. L'uso minuzioso degli strumenti, l'approccio estetico al tessuto: sì, hanno a che fare con l'eleganza. «Nel lavoro pulito del chirurgo scorgo un aspetto artistico», sostiene Reisch. «Ma attenzione: l'eleganza può rapidamente trasformarsi in vanità e arroganza, se il chirurgo perde di vista la necessaria umiltà. La presunzione interferisce con il sano autocontrollo che è prerogativa di ogni medico nonché il presupposto per imparare dai propri errori. Precisione estetica in sala operatoria, umiltà nei rapporti con i pazienti e nella professione medica: sono queste le premesse del successo, per me la vera eleganza».

Maggiori informazioni e immagini sulla neurochirurgia a bassa invasività al sito www.credit-suisse.com/bulletin.

«L'eleganza? O la si ha o non la si ha», afferma Nadine Strittmatter, la più nota modella svizzera, al «Terrasse» di Zurigo. Una dichiarazione non poco pericolosa per una fuoriclasse del mondo dell'eleganza. Urge una spiegazione.

«Naturalmente gli abiti raffinati e i gioielli scintillanti catturano gli sguardi e fanno scena. Lo styling e il look possono conferire a una persona un aspetto completamente diverso. Ma in ultima analisi si tratta solo di mezzi utili a rafforzare ciò che già abbiamo al mattino, quando ci alziamo, e ciò che siamo mentre esercitiamo la nostra professione. Per me l'eleganza è un concetto ambivalente. In agguato c'è il pericolo della superficialità e del trasformismo. Per essere elegante, non serve necessariamente un portafoglio gonfio, ma un buon consiglio. Per me la vera eleganza ha a che fare con la franchezza. Non posso e non voglio esprimermi sul mio essere elegante. Ma nella vita aspiro alla coerenza, allo sviluppo costante della mia personalità. Dal punto di vista professionale, già da qualche anno prendo lezioni di recitazione e mi è capitato di lavorare in cortometraggi, sia davanti sia dietro alla telecamera.

Apprezzo la serietà e vorrei impegnarmi anche nel sociale. Per me tutto questo ha a che fare con l'eleganza e mi aiuta da ormai tredici anni a restare sull'onda di un mestiere così effimero. Sono ambasciatrice di myclimate e Solidarmed. In occasione di una visita in Mozambico, ho visto persone in condizioni di estrema miseria. Eppure emanavano una dignità impressionante, una determinazione, una gioia di vivere che spesso mancano a noi europei. Molte di queste persone impersonavano alla perfezione il concetto di eleganza».

Maggiori informazioni sulla visita di Nadine Strittmatter in Mozambico al sito www.credit-suisse.com/bulletin.

L'eleganza ha a che fare con la leggerezza e la competenza

«Eleganza è sinonimo di leggerezza. Forse alcuni la scambiano per superficialità. Per me l'eleganza in senso artistico non significa solo avere un aspetto chic, ma anche trasmettere intelligenza e semplicità, evocando un senso di leggerezza. E nell'arte questa leggerezza è molto importante. Quando una prova matematica va a buon fine, si parla di una dimostrazione elegante. Nella scherma si manovra la spada con eleganza. Tutto ciò ha a che vedere con la competenza. E, sì, qui mi sento a mio agio.

A Zurigo posso attorniarmi di competenza. Ho avuto la grande fortuna di poter occupare le posizioni chiave a mia discrezione. Il nuovo direttore musicale Fabio Luisi e io abbiamo già realizzato insieme vari pezzi. Lui come direttore, io come regista – alla Bayerische Staatsoper di Monaco o alla Semperoper di Dresda. Si tratta quindi del prosieguo del nostro lavoro comune, con la differenza che questa volta lo facciamo nel nostro teatro. Sono molto contento di questo riavvicinamento. E Christian Spuck è il candidato che più si avvicina al profilo del balletto di Zurigo. Sono curioso di vedere come il pubblico di Zurigo accoglierà le sue produzioni. Per me sono assolutamente eleganti».

Tutti i testi: Claudia Hager/Andreas Schiendorfer



Dalla stagione 2012/2013 Andreas Homoki è direttore dell'Opera di Zurigo. In precedenza ha lavorato per dieci anni al Teatro dell'Opera Comica di Berlino. Il suo debutto come regista è previsto nel dicembre 2012 con «L'olandese volante» di Richard Wagner. La direzione musicale è affidata a Alain Altinoglu. Il ruolo principale sarà interpretato da Bryn Terfel.

L'intervista completa ad Andreas Homoki è disponibile al sito www.credit-suisse.com/bulletin.

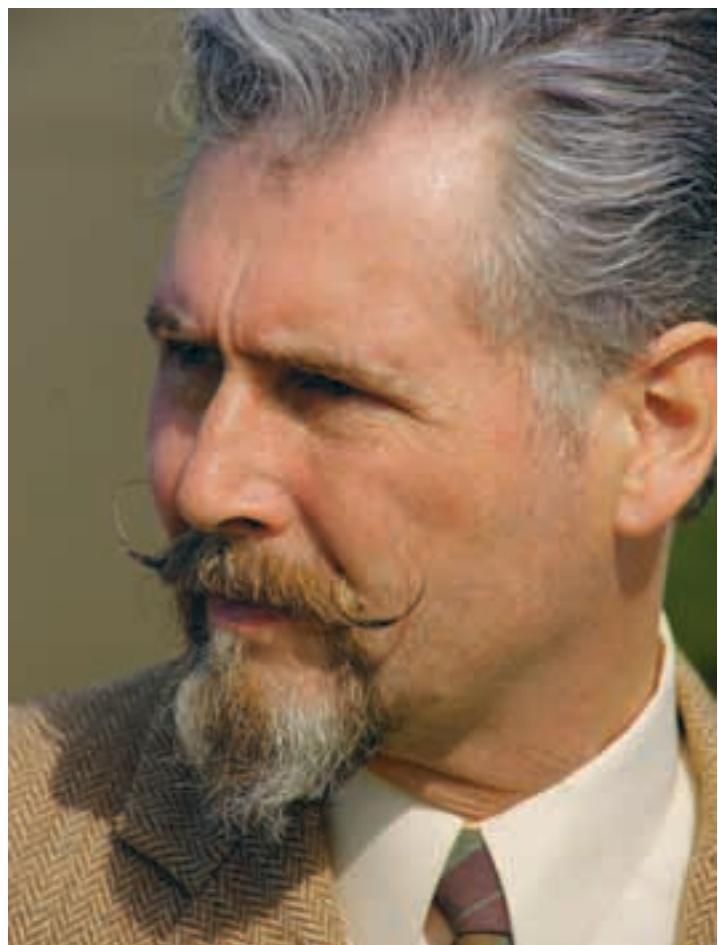
Nello splendore dei bei vecchi tempi

Ogni anno a settembre il Goodwood Revival celebra, in perfetto stile dell'epoca, lo splendore e la gloria del periodo compreso tra gli anni Quaranta e Sessanta, quando i migliori piloti del mondo di allora si davano battaglia per conquistare storici trofei.





Le donne curano il proprio look fin nei minimi dettagli, mentre gli uomini fanno attenzione che ogni baffo sia perfettamente arricciato. Ma i veri protagonisti del Goodwood Revival hanno quattro ruote; le loro curve, lucidate con tanta premura da scintillare, attraggono nostalgici da ogni dove.



Sul circuito di Goodwood va in scena ogni anno per tre giorni una gara automobilistica all'insegna della passione, dove le ruote si bloccano e le auto sbandano in curva. I veicoli, tutti di valore inestimabile, sfrecciano lungo il percorso sotto gli occhi del pubblico sulle tribune. Non si tratta di tribune comuni, ma di strutture costruite appositamente per far rivivere quegli anni d'oro. Gli organizzatori non hanno lesinato gli sforzi per ritrovare i cartelloni pubblicitari dell'epoca, che ora fanno bella mostra di sé lungo le tribune e il circuito.

Chioschi di dolciumi, anch'essi allestiti con accessori originali, vendono a grandi e piccoli lecca-lecca confezionati nella carta originale degli anni Cinquanta e Sessanta. Il mercato revival ospita negozi identici a quelli dell'epoca, come giocherie che vendono pezzi per collezionisti. Una vera e propria miniera che riprende alla perfezione ogni più piccolo dettaglio del periodo.

Per i più giovani c'è persino una fiera degli anni Cinquanta, completa di scivolo gigante e giostra, in cui non potevano certo mancare le autentiche auto a pedali Austin J40. Goodwood fa tutto il possibile per evocare l'atmosfera dei giorni andati, anche nell'abbigliamento. Chi partecipa al revival deve naturalmente abbigliarsi secondo lo spirito dell'evento. I negozi di costumi in ogni parte del globo vengono perlustrati per trovare il meglio degli anni Quaranta, Cinquanta e Sessanta, dalla tuta da meccanico alle mise da rock'n'roll delle ragazze, mentre per i teddy boys sono naturalmente di rigore acconciature brillantine e scarpe creeper. Oltre ai giovani ci sono anche le «aristocratiche», signore che indossano perle, ermellini e, sempre che il clima britannico lo consenta, persino abiti di seta scovati rovistando nell'armadio della nonna; il tutto accompagnato da calze con la riga, calzature originali e accessori. Persino i neonati sono portati a spasso in carrozzine dell'epoca.

Ma non è tutto: ogni signora ha un look specifico che cura nei minimi dettagli; molto tempo viene dedicato all'acconciatura, compo-

nendo eleganti chignon e modellandoli fino a quando ogni singolo capello non si trovi al posto giusto. Il trucco è una componente importante della preparazione e prevede labbra rosse e sopracciglia sottili e ben disegnate. Gli uomini alternano abiti di tweed e borsalini a indumenti militari e giacche da aviatore secondo la moda di un tempo, sfoggiando naturalmente baffi imponenti. Il revival è una combinazione di moda, stile, gare automobilistiche e aviazione.

Ho detto che si può persino arrivare via aria? Il Freddie March Spirit of Aviation è un concorso d'eleganza per velivoli costruiti prima del 1966. Una rarità è costituita dai 25 velivoli risalenti agli albori dell'aviazione, così ricercati e belli da far venire gli occhi lucidi. Il solo pensiero che siano ancora tutti in grado di volare e che possano essere ammirati così da vicino è affascinante. Le auto risalenti agli anni che precedono il 1966, ma che non sono state iscritte dai proprietari a nessuna delle gare, possono essere ammirate in uno speciale parcheggio, dove è d'obbligo andare a fare quattro passi. Qui lo sguardo si perde tra Austin 7, Blower Bentley, Morris Minor, Rolls-Royce Phantom, Ferrari 250 California Spyder e Jaguar XKSS. Un «salone dell'auto» a tutti gli effetti.

Il sabato sera, sotto un ampio tendone, si tiene il Goodwood Revival Ball, uno degli eventi più glamour dell'anno. Gli ospiti sfilano nelle loro Bentley e in altre fantastiche auto, dalle quali scendono in abito da sera per assistere all'esibizione degli Spitfire sorseggiando champagne. Un evento unico, dove l'atmosfera è intrisa di nostalgia. Non c'è da stupirsi che arrivi gente da tutto il mondo per vivere in prima persona la magia di questo revival.

Al momento di ripartire provo ogni anno così tante emozioni, ma soprattutto mi rammarico di non essere vissuta in quell'epoca, quando le persone davano così tanta importanza non soltanto all'abbigliamento ma anche ai gesti più semplici. Vivevano la loro esistenza secondo un ritmo più tranquillo, ed è meraviglioso poter fare lo stesso almeno una volta all'anno. **Victoria Macmillan Bell**



Victoria Macmillan Bell è una nota giornalista di lifestyle e sport dei motori, nonché conduttrice radiofonica in Gran Bretagna. Produce regolarmente servizi per diverse testate cartacee e online, fra cui «The Daily Telegraph», e per la BBC Radio. Come giornalista di lifestyle scrive tra l'altro per «Conde Nast Traveller». Vive nelle vicinanze di Goodwood, una regione che l'affascina da sempre.

Il Goodwood Revival di quest'anno si è svolto dal 14 al 16 settembre. Il Credit Suisse è sponsor dell'evento dal 2009. Maggiori informazioni all'indirizzo www.goodwood.co.uk



L'eleganza della valle perduta

Sono tanti i racconti intorno al corno proveniente
dall'Africa e al villaggio sul «prato vicino alla sorgente».
Noi ve ne raccontiamo un'altra.





Zermatt sportiva: oltre all'alpinismo e alle camminate, si pratica anche il tennis. La nostra foto, degli anni Trenta, ritrae il campo situato tra l'hotel Monte Rosa e lo Zermatterhof. Gli albori del turismo invernale risalgono al 1927: a San Silvestro, Hermann Seiler porta a Zermatt da St. Niklaus 180 inglesi, a bordo di 50 slitte trainate da cavalli.



«Il Cervino mi ha conquistato semplicemente con la sua maestosità. Così ho deciso che l'avrei assediato fintanto che uno dei due si fosse arreso.» Edward Whymper

I saponificio di Sion tira avanti alla meno peggio, ma proprio per questo dà molto da fare. Passano quasi tre anni prima che Alexander Seiler, nel 1850, accolga la richiesta del fratello Josef, cappellano, e gli faccia visita. La metà è un paesino dimenticato da Dio, nascosto in fondo a una valle interminabile, in cima a una mulattiera che si inerpica sempre più ripida. Il viaggio è una vera tortura. Che idea assurda, voler aprire un albergo ancora più in alto, a 2757 metri! Eppure «il corno» – «ds Horu», come dicono gli abitanti di Zermatt – conquista Alexander Seiler fin dal primo momento. Non lo lascerà più andare. Subito rileva l'unica locanda del paese, la trasforma nell'hotel Monte Rosa e prende in affitto anche l'albergo alpino costruito nel frattempo sul Riffelberg. Seiler porta la vasca da bagno 1000 metri più in alto. 40 anni dopo, il tempo gli darà ragione: nel 1891, il primo treno attraversa la valle e conclude il suo viaggio a Briga. Con la realizzazione della ferrovia nella Niklaital, per il turismo a Zermatt si apre una dimensione completamente nuova. Alexander Seiler non c'era più, ma la tradizione di famiglia continua fino a oggi.

Gli inglesi scoprono le Alpi: l'esotico a portata di mano

I gentlemen dell'isola arrivano con la loro eleganza in questo scenario di monti e ghiacciai. A differenza della gente del posto, i dominatori dei mari non considerano le montagne alla stregua di una minaccia oscura, uno sgradito ostacolo che impedisce il contatto con i vicini. Al contrario le affrontano con spirito sportivo e gusto dell'avventura. Le montagne sono fatte per essere conquistate. E ripagano con panorami unici. È soprattutto a Zermatt che la corsa alle vette diventa un chiodo fisso degli inglesi, perché in nessun altro luogo si ergono così tanti «quattromila» in attesa di conquista. Nel 1813 si piega il Breithorn, nel 1855 la Punta Dufour, nel 1858 il Dom, che con i suoi 4545 metri è il monte più alto interamente in territorio svizzero. Invece il Cervino resta ancora inviolato. Nel frattempo torniamo per un attimo alla vetta più alta della Svizzera. La prima

ascensione non poteva che avvenire il 1° agosto. Eppure è solo nel 1891 che questo giorno viene proclamato festa nazionale svizzera e fino al 1865 il monte è chiamato semplicemente Gornerhorn. Al gruppo che si compone delle guide Johannes e Matthäus Zumtaugwald appartengono anche i reverendi Charles Hudson e Christopher Smyth. Come molti inglesi, sono ospiti fissi a Zermatt. Il reverendo Smyth annota: «Mentre scrivevo nel ristorante dell'hotel Monte Rosa, si è ghiacciato l'inchiostro». Come suonano leggere ed eleganti queste parole oggi, nella vasca da bagno calda.

In vetta alla classifica delle mete turistiche svizzere

Zermatt è in vetta alla classifica delle mete turistiche della Svizzera. Per il suo studio sul turismo, l'Economic Research del Credit Suisse ha sviluppato un indicatore dell'offerta, in base al quale Zermatt si colloca in testa, davanti a St. Moritz, Davos, Verbier, Crans-Montana, Celerina e Gstaad. Invece, sul fronte della domanda, Zermatt precede mete di successo come St. Moritz, Gstaad, Engelberg, Grindelwald, Sils in Engadina, Villars e Pontresina. L'incredibile aumento del numero di pernottamenti da 8800 (1856) a 86 000 (1895), agli attuali oltre 2 milioni non presuppone necessariamente un surplus di eleganza, e la richiesta di più eventi, ribadita anche a Zermatt, costituisce addirittura una minaccia. Come spesso accade: nulla nasce dal nulla! Zermatt, situata in fondo alla valle perduta fervidamente ritratta dallo scrittore locale Hannes Taugwalder, oggi trae vantaggio dalla sua lenta evoluzione, che le ha permesso di conservare le strutture tipiche di un paesino. In particolare il turismo invernale sembrava proprio non prendere piede, quando 75 anni fa Hermann Seiler prese una decisione. Convinte 180 ospiti estivi abituali a trascorrere San Silvestro a Zermatt. Percorse tutta la valle in cerca di slitte con cavalli per andare a prendere i suoi passeggeri di riguardo a St. Niklaus. Il successo gli dette ragione. La voce si sparse, e l'anno successivo fu la ferrovia a farsi carico della stagione invernale. Già nel 1944 si contavano più ospiti in inverno che in estate. E furono ancora gli >



Nonostante la sua diversificata espansione, Zermatt ha mantenuto intatto il suo fascino di villaggio e oggi attribuisce grande importanza a uno sviluppo sostenibile.



Il Cervino è emozione pura. Chi afferma che la sua vista lo lascia indifferente, illude se stesso e gli altri.

Foto: mad Zermatt Tourismus

Zermatt è citata per la prima volta nel 1280 come *Pratobornum* – prato vicino alla sorgente. Per maggiori informazioni su Zermatt, consultate il bulletin online e partecipate al nostro entusiasmante concorso.

www.credit-suisse.com/bulletin, www.zermatt.ch, www.seilerhotels.ch

inglesi a dettare lo stile: in inverno giocando a curling, in estate a tennis, ovviamente nelle loro tenute impeccabili.

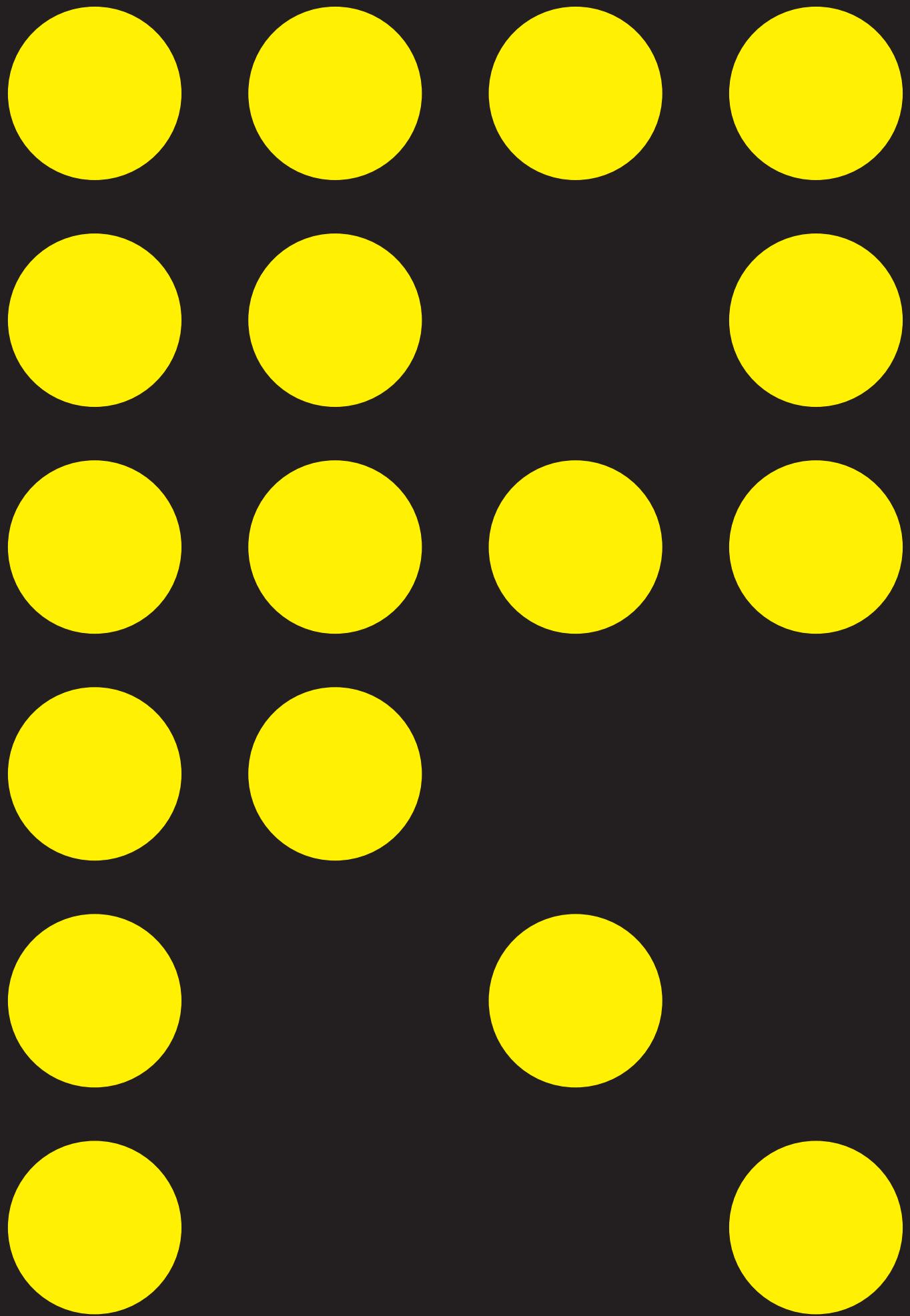
È nel 1972 che gli abitanti di Zermatt prendono la decisione chiave nell'ottica dell'eleganza turistica: rifiutano l'ampliamento della strada cantonale da Täsch a Zermatt. Werner Imboden è sì l'unico a circolare con carrozze trainate da cavalli, ma anche gli autobus e i taxi elettrici sono una necessità sostenibile e remunerativa. Zermatt è rimane una democrazia dei pedoni. In tal senso, gli ospiti VIP non reclamano alcun privilegio speciale, anzi sembrano quasi apprezzare lo status di persone normali. Negli anni Settanta, Charles Bronson si ferma a Zermatt durante le riprese di un film. Dopo un giro in posta, voleva assolutamente parlare con il direttore del Mont Cervin Palace. Nel frattempo ha fatto la fila e acquistato francobolli, allontanandosi indisturbato dall'edificio della posta. Nessuno l'ha fissato, nessuno gli ha chiesto un autografo. C'è rimasto male? Sentiamo lui stesso: «This has never happened to me before – this is just fantastic!» Come allora a Gstaad, questa regola vale ancora oggi; una virtù svizzera, destinata a restare sacrosanta anche nell'epoca dei social media. E da tempo un buon numero di ladies svizzere è simbolo di eleganza all'insegna della discrezione. Anziché Vanessa Mae si chiamano ad esempio Claudia Walther o Sabine Biner. Ed Evi Julen-Aufdenblatten o Daniela Julen anziché Anni-Frid Lyngstad, principessa Reuss von Plauen. Ma la vera star è una sola.

La drammatica conquista del Cervino

È vero, ci vuole un'infinità di tempo prima di poterlo scorgere dal treno, ma a Zermatt il Cervino è onnipresente. Da qualsiasi punto di osservazione, guarda dritto negli occhi o sorprende alle spalle. E quando alzate lo sguardo, stanchi degli oggetti un po' troppo inflazionati della bancarella di souvenir, lo sapete con certezza: non esiste un'altra montagna di pari dignità e carisma. Senza dubbio lo si deve alla sua posizione isolata. E a sua volta, l'isolamento è frutto di una particolarità geologica: sulla montagna primitiva europea del Monte Rosa e la roccia sedimentaria oceanica si erge un imponente picco piramidale di origine africana-pugliese. Il Cervino è il più emblematico immigrato della Svizzera.

La guida alpina Ulrich Inderbinen (1900–2004), nel corso della sua vita, ha intrapreso la scalata del Cervino per 371 volte, l'ultima all'età di 90 anni. Eppure tuttora il Cervino rappresenta una sfida alpinistica che, ogni anno, miete diverse vittime. Verso la metà del XIX secolo, la conquista del Cervino diventa una vera e propria mania. L'inglese Edward Whymper una volta è precipitato per 60 metri nel vuoto. Poi si concede una pausa, ma non rinuncia. Il 14 luglio 1865, insieme all'italiano Jean-Antoine Carrel, ci riprova dal versante svizzero; Carrel alla fine decide diversamente e parte dal suo luogo d'origine, la Valtournenche. Ne consegue un'accanita sfida alpinistica. Il team di Zermatt conquista la vetta con un vantaggio di 200 metri, ma quattro componenti della spedizione, tra cui il reverendo Charles Hudson, pagheranno la vittoria con la vita. Oltre a Edward Whymper sopravvivono solo le due guide Peter Taugwalder padre e figlio. Il risultato e la tragedia contribuiscono alla fama di Zermatt in tutto il mondo.

Oggi è in costante aumento il numero di ammiratori asiatici del Cervino. Tra di essi anche Yuka Nishi, albergatore di Osaka. «La mattina e la sera le greggi di capre attraversano le stradine, facendo tintinnare le loro campanelle. In questa cornice maestosa, la natura invita a fare un profondo respiro», è così che spiega la sua devozione. E svela l'elegante segreto del successo: «A Zermatt abbandoniamo l'orologio e viviamo al ritmo della natura». schi



RF

Con la sua settima vittoria a Wimbledon, Roger Federer è assurto definitivamente a tennista più vittorioso di tutti i tempi.



Nei 37 tornei del Grande Slam che sono andati in scena tra Wimbledon 2003 e Wimbledon 2012,
Roger Federer è arrivato per 24 volte in finale e ha vinto 17 volte.



Con la settima vittoria a Wimbledon supera inoltre
l'ultimo grande record di 286 settimane in testa alla classifica.

Roger Federer 291 settimane (al 13 agosto 2012)

Pete Sampras 286 settimane

Ivan Lendl 270 settimane

Jimmy Connors 268 settimane

John McEnroe 170 settimane

Björn Borg 109 settimane

Rafael Nadal 102 settimane

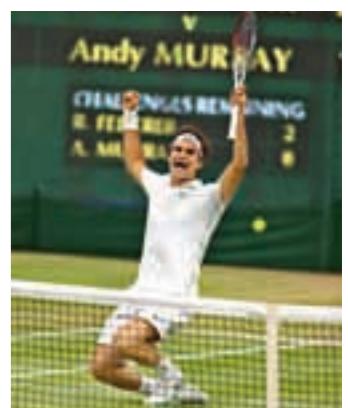
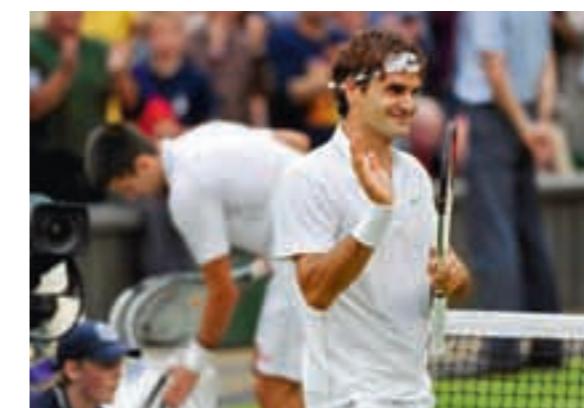
Andre Agassi 101 settimane



Le immagini di una bella estate a Wimbledon



Un primo importante traguardo sulla strada verso il settimo trionfo a Wimbledon è stata l'eliminazione al terzo turno di Julien Benneteau (F) sotto il tetto chiuso del Center Court. Roger Federer si aggiudica la partita nonostante uno svantaggio di due set (4:6, 6:7, 6:2, 7:6, 6:1).



La semifinale contro Novak Djokovic è considerata da molti una finale anticipata. Federer vince il primo duello sull'erba contro il numero 1 in carica in quattro set, con il punteggio di 6:3, 3:6, 6:4, 6:3, per poi aggiudicarsi, nella finale contro Andy Murray, il settimo titolo.



Nel momento decisivo, Federer riesce ad annullare un possibile svantaggio di 0:2, trasformandolo in un 1:1, e vince la finale davanti al padre Robbie (cappello rosso), la madre Lynette, la moglie Mirka e le gemelle Charlene e Myla, con un 4:6, 7:5, 6:3, 6:4.



Con la conquista del 17° titolo del Grande Slam, Federer torna numero 1. Tre settimane dopo, con un'insolita maglietta rossa, scende in campo a Wimbledon a caccia dell'oro olimpico. In finale soccombe a Andy Murray, con il punteggio di 2:6, 1:6, 4:6, ma si dichiara comunque felice della medaglia d'argento.

Il 16 luglio 2012, una settimana dopo la sua storica vittoria a Wimbledon con cui è tornato al vertice del tennis mondiale ed esattamente nel giorno che l'ha incoronato il numero uno più longevo dopo 287 settimane in vetta alla classifica mondiale, un Roger Federer in vacanza riceve il bulletin per un'intervista esclusiva. Durante un colloquio rilassato rivive ancora una volta il grandioso momento della sua settima vittoria al torneo di Wimbledon, ma ripensa anche al suo match ball su un dritto di Djokovic. Poi racconta quanto sia importante per lui l'enorme appoggio dei suoi sostenitori e che cosa lo sprona ad andare avanti.

bulletin: Roger, innanzitutto grazie per averci concesso un'intervista durante le tue vacanze. Lo apprezziamo molto.

RF: Nessun problema.

E poi naturalmente congratulazioni vivissime per il tuo recente record.

Oggi è iniziata la tua 287^a settimana da numero uno. Un record assoluto.

Che sensazione ti dà tutto questo?

Una sensazione molto speciale, naturalmente. Dopo la vittoria a Wimbledon si è molto scritto e parlato delle mie sensazioni. E adesso, una settimana più tardi, continuo a provare questa sensazione di ebbrezza e a barmi dei bei ricordi. Al contempo, per arrivare a essere il numero uno bisogna lavorare sodo tutto l'anno. Il fatto che tutti questi eventi siano così meravigliosamente concatenati tra loro e che subito dopo Wimbledon io sia stato riconfermato numero uno è una cosa che non avrei mai immaginato. Però mi ha mostrato ancora una volta che se si cre-

hanno la possibilità di complimentarsi con te per il record. La pagina è attiva solo da un paio d'ore, ma l'affluenza è già enorme. Da ogni parte del mondo stanno caricando centinaia di testi, immagini e anche video.

È fantastico. I fan per me sono estremamente importanti. Io viaggio molto e generalmente non gioco davanti a un pubblico svizzero. Eppure, ovunque mi trovi e naturalmente anche su Internet, posso sentire tutto l'appoggio dei miei sostenitori. A volte intraprendono lunghi viaggi per seguirmi durante i tornei o gli allenamenti. Mi capita di parlare con qualcuno di loro, di posare per delle foto insieme o di rilasciare autografi. Vorrei cogliere l'occasione per dire grazie di cuore a tutti i miei fan che hanno sempre creduto in me e non hanno mai smesso di sperare che io giocassi bene. Anche se il fatto di giocare bene per loro non era la cosa più importante, lo era piuttosto il fatto che io continuassi a giocare e rimanesse come sono. Per me come tennista è stato molto bello e importante vedere, negli ultimi quattro o cinque anni, come le file dei miei sostenitori si siano addirittura ingrossate proprio nei momenti in cui le cose non andavano così bene e ho dovuto mandar giù un paio di brutte sconfitte.

Questo è il lato positivo dei fan. D'altro canto, con tutta questa popolarità, per te diventa sempre più difficile tutelare la tua vita privata. Che sia per colpa dei fan o dei paparazzi.

Fa parte del gioco. Ovviamente non mi fa piacere quando la gente mi si accalca

attorno. E neanche quando «casualmente» saltano fuori un paio di fotografi proprio nel posto dove mi sto recando con la mia famiglia. Questo è senz'altro fastoso e non è ciò che avrei desiderato. Ma riesco sempre a trovare modi per rilassarmi. È decisivo riuscire a mantenere questo equilibrio tra allenamento, tornei e relax. Tutto il resto fa parte della vita. Ma naturalmente cerco il più possibile di evitarlo.

Di tanto in tanto le tue figlie fanno la loro comparsa, come alla premiazione a Wimbledon quando sono apparse improvvisamente sul palco e hanno condiviso con te questo importante momento della tua carriera.

Certo per me è stato un momento meraviglioso. Anche se avrei preferito viverlo solamente con la mia famiglia, senza essere fotografato. L'intenzione non era certo quella di mettere in vetrina la mia famiglia. E tutti quelli che mi conoscono sanno che non era ciò che

«Questa vittoria a Wimbledon è stata uno dei momenti più belli e intensi della mia vita.»

volevo. Ma le cose sono andate così. D'altronde è stato uno dei momenti più belli e intensi della mia vita e volevo condividerlo con tutta la mia famiglia e con i miei amici, nient'altro. Però sono estremamente grato di averlo potuto vivere così. E spero che non sia stata l'ultima volta.

Nella semifinale di Wimbledon, al primo match ball contro Djokovic, hai servito esattamente nello stesso modo in cui avevi servito al primo match ball nella semifinale degli US Open, quando Djokovic si era difeso con un incredibile dritto vincente e aveva infine tramutato lo svantaggio di 0:2 in una vittoria. Ti ricordavi ancora quella palla decisiva? Non ti sei chiesto: ce la farà anche stavolta? Effettivamente sul 30 pari ho colpito entrambe le volte sul dritto come quella volta del match ball agli US Open di New York, quando eravamo 40:15. Normalmente, in una situazione del genere, si

«Le file dei miei sostenitori si sono addirittura ingrossate proprio nei momenti in cui le cose non andavano così bene.»

de in qualcosa, se si lavora duramente per il proprio obiettivo e si dà il massimo di sé, allora tutto è veramente possibile. Ecco perché questo è sicuramente un momento favoloso per la mia carriera.

Sulla pagina Facebook del Credit Suisse abbiamo creato uno speciale «Fan Wall» dove i fan

serve centrale. Ma io volevo proprio vedere se ce l'avrebbe fatta anche stavolta. È stata una specie di giochetto tra me e lui. Ma forse Djokovic non se n'è neppure accorto. Comunque per fortuna ha funzionato e io mi sono ritrovato in vantaggio a 40:30. Poi mi sono detto: adesso voglio riprovare, e ho colpito di nuovo sul dritto. Non ho nemmeno servito molto bene e Djokovic è arrivato senza difficoltà sulla palla. Ma poi, sorprendentemente, ha sbagliato la risposta. A quel punto tutto si è risolto molto rapidamente e io sono rimasto quasi perplesso. All'improvviso è stato come se mi fossi scrollato via un grosso peso dalle spalle. E ho provato una felicità immensa al pensiero di poter disputare nuovamente una finale a Wimbledon, che è una delle mete più ambite nel tennis.

Volendo esagerare: non è stata proprio questa improbabile risposta vincente di Djokovic agli US Open che ti ha spronato a compiere altre gesta sportive?

Certamente. Sono convinto che la semifinale agli US Open contro Djokovic mi abbia fatto scattare qualcosa dentro. All'inizio ero arrabbiato, poi triste, per essermi fatto soffiare quella partita nonostante fossi in vantaggio 2:0. Lo stesso mi è capitato poco dopo a Wimbledon. E all'improvviso tutti ti giudicano solo per quello e dicono: il Grande Slam non è più cosa per lui, non riesce più a tenere per cinque set e non è più così in forma. O più semplicemente: non è più così bra-

«La sconfitta in semifinale contro Djokovic agli US Open 2011 mi ha fatto scattare qualcosa dentro.»

vo. Ma le cose non stanno così. È solo che la partita ha preso una piega sbagliata e Djokovic ha giocato incredibilmente bene al momento giusto. Non doveva andare in quel modo. È stata una brutta esperienza. Ma questi insegnamenti fanno parte della vita e dello sport. L'importante è saper reagire correttamente, rimettersi in pista e non perdersi d'animo. E questo io non l'ho mai fatto. Ho ricominciato ad allenarmi duramente e ho attraversato mezzo mondo per di-

sputare la Coppa Davis in Australia, dove ho cercato di rappresentare al meglio la Svizzera. È andata bene e ho riempito le sei settimane di pausa dai tornei concentrandomi sugli allenamenti. Quindi sono tornato pieno di slancio a Basilea e ho subito vinto il torneo. Speravo che fosse l'inizio della scalata alla montagna sulla cui cima mi attendevano la vittoria

«Soddisfazione per me stesso, sì, per il fatto che tutte le rinunce, tutto il mio duro lavoro siano stati ripagati.»

al Grande Slam e il ritorno al numero uno. Quando poi tutto si avvera, puoi solo guardarti alle spalle tirando un sospiro di sollievo e ringraziare tutti coloro che l'hanno reso possibile, in primis il tuo team.

Poi all'improvviso ti ritrovi in finale a Wimbledon, nel secondo set contro Murray, dopo che durante il primo set sei stato un po' sotto pressione e hai sempre dovuto reagire, e in pochissimo tempo rovesci le sorti e vinci la partita. È stato incredibile.

Ancora una volta si è trattato di una pressione estrema per entrambi. Lo si capiva anche dal pubblico che non sapeva bene cosa o chi doveva applaudire. Il match era importantissimo per tutti e due. Su Murray pesavano le aspettative di tutta la Gran Bretagna. È stato incredibile. Per questo nel secondo set ho cercato di giocare in maniera ancora più aggressiva. In realtà anche nel primo set non mi sono mai fatto distaccare, anche se la percezione non è stata questa. E poi Murray ha giocato un'incredibile volée in extremis al suo break ball. Quando sono riuscito ad aggiudicarmi il secondo set, quello era ormai un ricordo lontano. Fondamentalmente abbiamo avuto entrambi le nostre chance in tutti i set. È solo che alla fine io sono stato un po' più aggressivo. Forse perché mi ero trovato più di frequente in una situazione simile e sapevo meglio come gestire il tutto. E poi ho avuto il coraggio di rischiare. Mi sono detto: devi attaccare al suo secondo tocco, andare a rete ed essere tu a decidere la partita. Non concedergli nulla. E

così siamo giunti alla fine. È stata la decisione giusta.

Eppure negli ultimi due anni avevi dovuto incassare molte critiche. In tanti si chiedevano se non avresti fatto meglio a ritirarti. Quanto è grande adesso la tua soddisfazione, per esempio nei confronti dei media?

Provo soddisfazione per me stesso, questo è chiaro. Per il fatto che tutte le rinunce, tutto il mio duro lavoro siano stati ripagati. Ma non nei confronti dell'uno o dell'altro critico. Questo per me non è importante. Fa parte del gioco che alle volte si venga criticati, talvolta giustamente, talvolta forse un po' ingiustamente. Si fa presto a dire: non è più così bravo, è ora che smetta. È una fase normale nella carriera di un giocatore che ha vinto molto e che ha superato i 30 anni. Molti smettono tra i 30 e i 33 anni. Quindi è logico che in tanti pensino alla fine della carriera. E nessuno vuole sentire che io intendo giocare ancora a lungo e che sono ancora molto soddisfatto di me stesso e penso di giocare molto bene, solo che a volte l'avversario è semplicemente ancora più forte. Ma fino a quando saprò fin dove posso arrivare – e in questo sono molto realista – allora continuerò a giocare. E poi mi piace molto quello che faccio. Riesco ancora a gestire bene e a conciliare tutte le cose. Solo questo conta. Quello che dicono i media per me è meno importante. Anche se con i mezzi di comunicazione ho rapporti piuttosto buoni. Né mi fanno paura le domande alle conferenze stampa. Anche perché posso sempre dare risposte sincere. Se non dovesse più essere così, la vita da sportivo non mi piacerebbe più così tanto.

Intervista: Daniel Huber

Al video dell'intervista



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 Settori **Fattori di successo per le PMI**

Il sondaggio fra le PMI, condotto annualmente dal Credit Suisse, illustra i principali rischi e fattori di successo dal punto di vista delle piccole e medie imprese svizzere. Particolare risalto viene dato ai rischi riguardanti la carenza di forza lavoro specializzata e i rapporti con l'estero, nonché a problemi connessi a materie prime ed energia.

Si veda l'articolo a pagina 34



Swiss Issues Settori **Casse pensioni svizzere**

Il perdurare del contesto di tassi bassi pone le casse pensioni svizzere davanti a sfide notevoli. Al tempo stesso, il sistema è messo a repentaglio da una progressiva ridistribuzione. Lo studio mette in luce i retroscena sulla scorta di un sondaggio.

Ordinazioni mediante il modulo nel bulletin



Swiss Issues Immobili **Mercato immobiliare**

La tendenza alla proprietà abitativa prosegue invariata. Per gli investitori diventa dunque ancora più essenziale seguire attentamente il mercato immobiliare. Lo studio del Credit Suisse pubblicato nella primavera 2012 conserva tutta la propria attualità.

Ordinazioni mediante il modulo nel bulletin



Global Investor **Design: forma e funzione**

Il design d'eccellenza va oltre l'innovazione e il marketing; può creare oggetti di culto che, oltre a vendersi, definiscono un'azienda e talvolta persino un'epoca. Questo numero di Global Investor approfondisce il legame fra design e impresa.

Si veda l'articolo a pagina 39



Swiss Issues Regioni **Concorrenza fiscale cantonale**

La concorrenza fiscale dei cantoni continua a essere intensa, nonostante le incertezze sul gettito fiscale imputabili alla crisi finanziaria internazionale e alle distribuzioni degli utili da parte della Banca nazionale svizzera. Gli indicatori calcolati dal Credit Suisse per tracciare un raffronto dell'onere fiscale cantonale restituiscono l'immagine di una Svizzera divisa a metà: la Svizzera tedesca mostra un'intensa concorrenza e un onere fiscale tendenzialmente più contenuto rispetto alla parte romanda, dove i prelievi fiscali sono più elevati ma si ravvisa un'inversione di tendenza verso una maggiore concorrenza. Per i privati e le imprese i cantoni della Svizzera centrale sono tuttora i più invitanti sotto il profilo tributario.



Global Investor vince ancora l'oro **Eredità**

«Una rivista senza tempo incassa l'ennesima vittoria al Best of Corporate Publishing: Global Investor si rivolge coerentemente al proprio target di alto profilo e offre ai clienti investitori del Credit Suisse reportage di grande livello con un design altrettanto eccellente». Verdetto della giuria del BCP.

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



Un quadro positivo oscurato dal contesto

Le PMI svizzere confermano la validità della piazza economica elvetica.
Il giudizio positivo è tuttavia adombrato dalla situazione generale incerta.



La giusta valutazione dei rischi e dei fattori di successo decisivi è particolarmente importante per le giovani imprese come Eulitha AG.
Nei suoi laboratori questa azienda ha studiato un sistema utile alle PMI per la produzione industriale di apparecchi LED.



Le piccole e medie imprese (PMI) svizzere confermano la validità della piazza economica elvetica. Al momento, sei dei nove fattori di successo considerati nell'ambito del sondaggio annuale del Credit Suisse vengono infatti giudicati positivamente. Le PMI confermano così la buona posizione della Svizzera, che negli studi di comparazione internazionale sulla concorrenza appare infatti regolarmente ai primi posti. L'elenco dei paesi più competitivi del Global Competitiveness Report la dà persino in testa dal 2009. Per le PMI, il personale e la sua competenza nonché le infrastrutture sono i maggiori vantaggi derivanti dall'avere sede in Svizzera (figura 3). Il personale è addirittura il principale fattore di successo in assoluto.

Rispetto al fattore umano, le infrastrutture sono nettamente meno rilevanti per il successo delle PMI, ma sono al momento il fattore percepito come maggiormente positivo dalle imprese interpellate. Personale e infrastrutture, secondo il giudizio delle PMI, anche a medio termine rimarranno vantaggi fondamentali derivanti dall'avere sede in Svizzera. Tuttavia, in taluni settori, l'assunzione di personale adeguatamente formato diventa sempre più problematica.

Un successo frenato da diversi fattori

A pesare negativamente sul successo delle PMI sono i fattori contesto economico, integrazione con l'estero e quadro normativo (figura 3). Le condizioni di mercato incerte, la crisi del debito europeo e il franco forte rappresentano grandi sfide per le PMI svizzere. Le PMI sono inoltre convinte che nei prossimi tre – cinque anni il contesto economico e i rapporti con l'estero avranno un impatto ancor più negativo sulla loro attività. Questo significa che servono ulteriori sforzi e che >

Per maggiori dettagli si veda a pagina 38

Figura 1

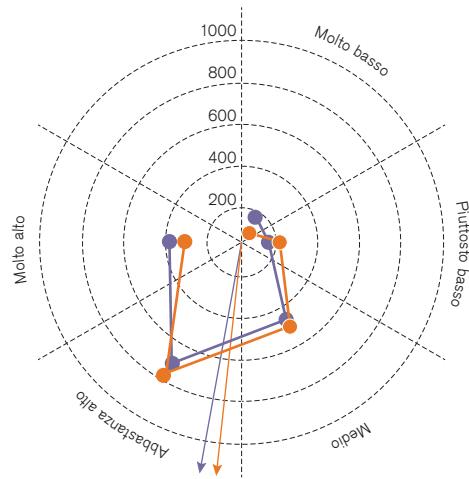
Rischi macroeconomici

Agli occhi delle PMI svizzere, i maggiori rischi macroeconomici per i prossimi uno – due anni sono la recessione mondiale, la carenza di manodopera specializzata e l'aumento della concorrenza.

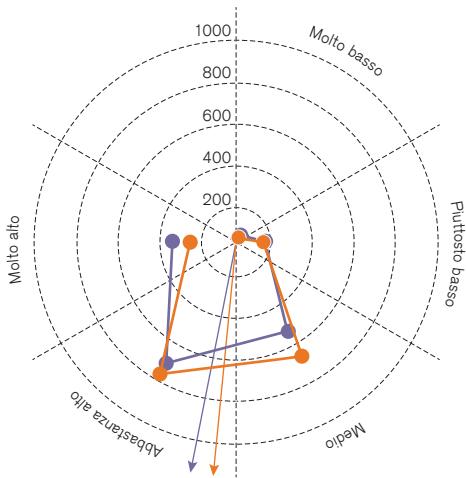
Probabilità d'insorgenza nei prossimi uno – due anni Conseguenze al verificarsi del rischio

- Numero di risposte
- Media di tutte le risposte

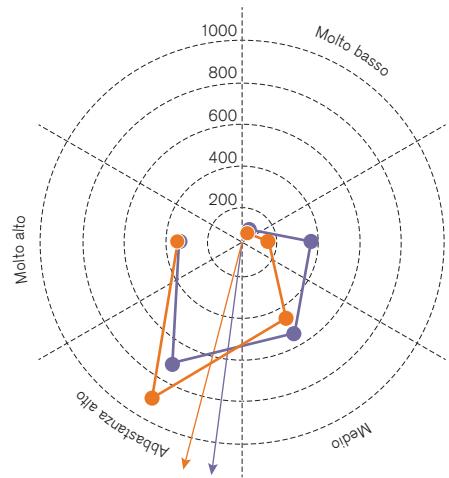
Carenza di manodopera specializzata



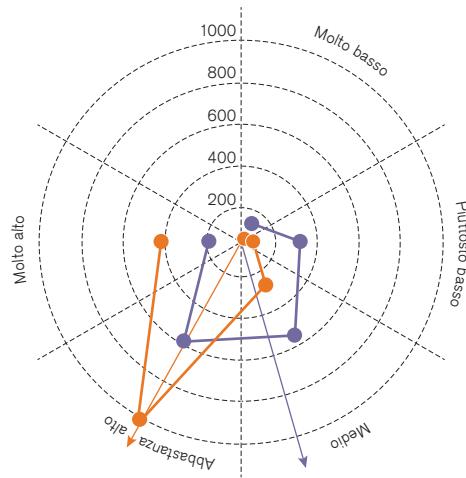
Recessione globale



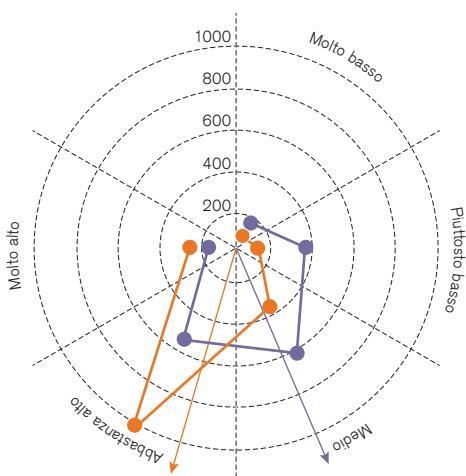
Concorrenza



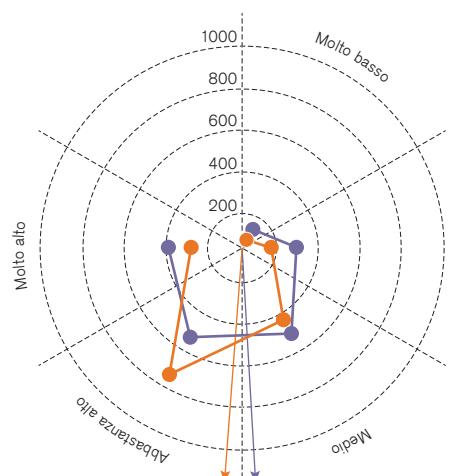
Prezzi dell'energia



Prezzi delle materie prime



Corso del cambio



Stabilità dei prezzi

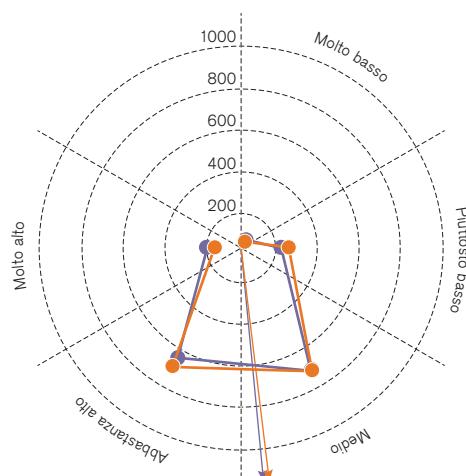
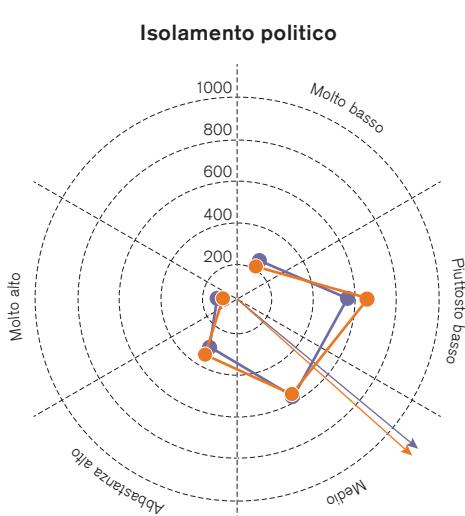
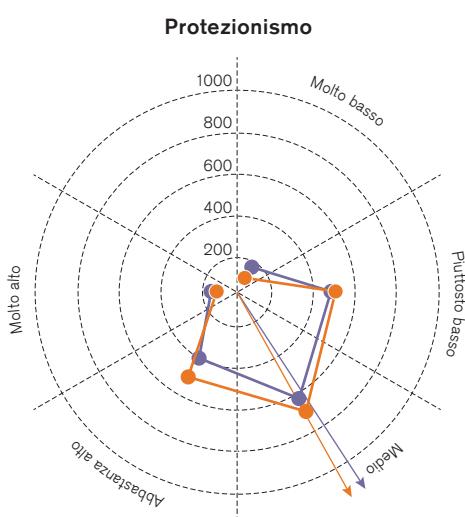
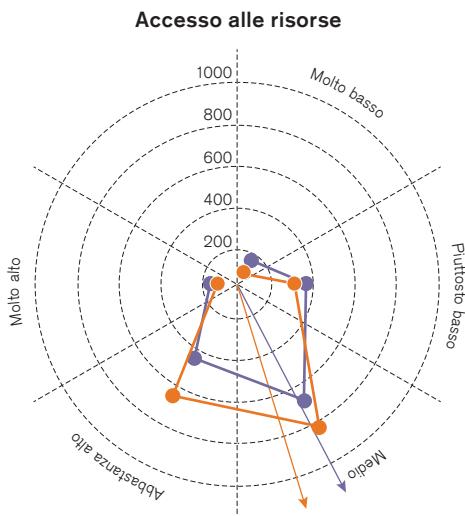


Figura 2

Misure contro la carenza di manodopera specializzata

Cosa deve fare la politica? Percentuale di risposte



72,3%

Allineare maggiormente il sistema
educativo al mercato del lavoro

52,9%

Investire maggiori
risorse nella forma-
zione

39,5%

Promuovere la concilia-
bilità tra lavoro e famiglia

27%

Favorire l'immigra-
zione di manodopera
specializzata

30,1%

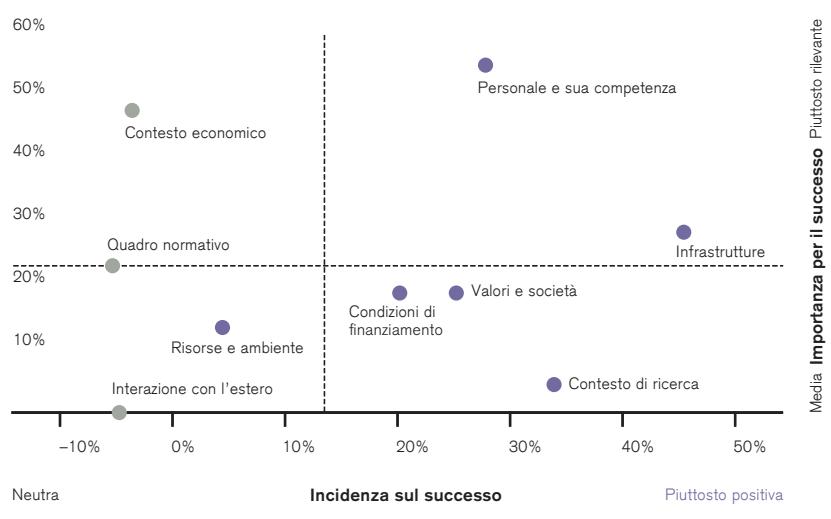
Incentivare una più lunga
permanenza nel mondo del
lavoro

Fonte: Sondaggio PMI del Credit Suisse 2012

Figura 3

Fattori di successo secondo le PMI

Somma delle risposte ponderate positive e negative in percentuale; valore medio
di tutti i fattori di successo



Fonte: Sondaggio PMI del Credit Suisse 2012

in questa situazione ancora difficile non si può stare semplicemente a guardare. Grazie al buon livello di formazione, all'elevata produttività del lavoro, allo spirito imprenditoriale e alla superiorità in ambito tecnologico e qualitativo, in passato le PMI svizzere sono sempre riuscite a ricavarsi nicchie di mercato e a imporsi con successo anche all'estero. Più difficile è invece individuare i motivi della valutazione negativa del quadro normativo. Al momento, il giudizio su questo fattore varia



«Le azioni devono essere concrete e mirate a seconda dell'impresa.»

Andreas Christen

sensibilmente a seconda delle regioni e dei settori. Una possibilità è che il grado di regolamentazione sia ritenuto in generale eccessivo. L'eccesso di norme e disposizioni grava pesantemente soprattutto sulle PMI, poiché non hanno la stessa capacità amministrativa delle imprese più grandi.

Il fattore risorse e ambiente è ritenuto dalle PMI ancora relativamente insignificante e con effetti piuttosto neutri sul successo d'impresa. Tuttavia è destinato ad acquisire notevole importanza in futuro. Soprattutto industria, turismo, trasporti e commercio prevedono, parallelamente all'aumento di importanza, un netto peggioramento per il rispettivo settore. Secondo i rami turismo e intrattenimento e il comparto dei trasporti occorre intervenire già oggi.

Carenza di manodopera: un rischio

Le condizioni quadro variano di continuo. Spesso taluni fenomeni evolutivi richiedono tempi piuttosto lunghi. Tuttavia di frequente i cambiamenti radicali si verificano in modo rapido e inatteso, con ripercussioni significative sulle PMI. Lo studio sulle PMI di quest'anno è pertanto dedicato alle modalità per affrontare i rischi macroeconomici. Nel sondaggio le PMI hanno da un lato espresso un giudizio su diversi rischi, considerando la loro probabilità d'insorgenza e l'entità di danni al loro verificarsi, e dall'altro hanno dato una valutazione su diverse misure contro tali rischi. Agli occhi delle PMI svizzere, i maggiori rischi macroeconomici per i prossimi uno – due anni sono la recessione mondiale, la carenza di manodopera specializzata e l'aumento della concorrenza (figura 1). Da non trascurare, soprattutto per le imprese industriali e per quelle impegnate nell'export, anche i prezzi

delle materie prime e dell'energia nonché l'andamento dei cambi.

La stragrande maggioranza delle PMI giudica elevato il rischio di aumento dei prezzi delle materie prime prime e dell'energia nei prossimi uno – due anni. Solo il 34 per cento si considera pronto ad affrontare questi rischi. Tuttavia solo poche PMI adottano misure quali l'ampliamento della capacità del magazzino o la diversificazione dei fornitori per ridurre tale rischio prezzi, forse a causa dei maggiori costi amministrativi o del peso elevato dell'investimento. Il 29 per cento delle PMI scarica piuttosto sui clienti l'aumento dei prezzi per materie prime ed energia.

Sistema educativo orientato al mercato

A fronte della carenza di manodopera specializzata, le PMI cercano di assicurarsi personale qualificato offrendo allettanti condizioni di lavoro extra pecuniarie (69 per cento), opportunità di aggiornamento e crescita (64 per cento) e posti per apprendistato (57 per cento). Al quarto posto si collocano retribuzioni allettanti (56 per cento). Le PMI rivolgono inoltre richieste concrete alla politica per contrastare questa necessità (figura 2). Il 72 per cento delle imprese chiede allo Stato un sistema educativo più vicino al mercato del lavoro. Il 53 per cento auspica maggiori fondi pubblici per l'istruzione; nella Svizzera romanda e nel Ticino questa percentuale è nettamente superiore a quella rilevata nella Svizzera tedesca. Su scala nazionale solo il 27 per cento suggerisce l'ulteriore promozione dell'immigrazione di lavoratori specializzati.

Ai rischi derivanti dai rapporti con l'estero,



«In questa situazione ancora difficile non si può stare semplicemente a guardare.»

Manuela Merki

ossia la forte dipendenza da oscillazioni congiunturali nei paesi importatori, rischi di cambio e rischi paese, le imprese reagiscono più frequentemente con una diversificazione dei fornitori e l'accesso a nuovi mercati di vendita. Raramente si ricorre a prodotti finanziari: gli strumenti di copertura contro i rischi commerciali sono utilizzati solo nel 29 per cento dei casi e quelli contro i rischi di cambio solo nel 25 per cento. Soltanto l'11 per cento delle PMI aventi rapporti con l'estero si assicura contro i rischi legali alle esportazioni. Inutile dare consigli generici alle PMI su come reagire agli incombenti rischi macroeconomici e all'evoluzione sfavorevole dei fattori di successo. A seconda del settore, delle dimensioni dell'impresa e dell'orientamento al mercato sono diversi i fattori e i rischi che incidono maggiormente. Le azioni devono essere quindi concrete e mirate a seconda dell'impresa. E un'azienda è in grado di adottare le strategie idonee a prevenire i suoi rischi solo se li conosce e li sa valutare in modo realistico. Lo studio del CS mostra a titolo indicativo come anche le piccole imprese possono condurre in modo semplice ed efficiente un'analisi sistematica di tali rischi.

Andreas Christen e Manuela Merki
Economic Research

Il Credit Suisse, partner strategico delle PMI

Attraverso il sondaggio annuale fra le PMI svizzere, il Credit Suisse, partner strategico delle PMI, intende contribuire a evidenziare le opportunità di ottimizzazione per le imprese e la politica e a riconoscere i trend per tempo. La ricerca è condotta da un'agenzia esterna e vi partecipano in forma anonima imprese clienti e non clienti della banca.

Nel nuovo sondaggio, che sostituisce la precedente serie «Megatrend – Opportunità e rischi per le PMI», le PMI sono chiamate sia a valutare l'importanza e l'influenza positiva o negativa di nove fattori, quali infrastrutture, risorse e ambiente, quadro normativo o personale e sua competenza, sia a esprimere un giudizio su dieci rischi, come l'aumento dei prezzi delle materie prime o dell'energia, la difficoltà di accesso alle risorse o la carenza di manodopera specializzata.

La pubblicazione annuale è disponibile sul sito Internet, dove vengono inoltre approfonditi i risultati in relazione ad aspetti regionali e discusse possibili misure d'intervento. www.credit-suisse.com/research

Sostenibilità grazie al design

In natura il concetto di rifiuto come lo intendiamo noi non esiste. Le risorse vengono infatti riutilizzate di continuo. Possiamo imparare dalla natura a conciliare meglio fra loro attività economiche, processi industriali e consumi?

Per secoli, la principale preoccupazione nel gestire i rifiuti è stata l'organizzazione della loro raccolta. Dalla rivoluzione industriale l'attenzione si è tuttavia spostata all'aspetto dello smaltimento, un cambio di prospettiva dettato non tanto dalla mole di rifiuti, quanto piuttosto dalla loro composizione, poiché possono contenere sostanze non biodegradabili o addirittura nocive. Per questo è interessante notare come in natura non esistano prodotti che al termine del ciclo di vita risultino privi di utilità: da ogni materiale consumato se ne crea uno nuovo. La differenza fondamentale risiede nel pensiero lineare dell'uomo, che ragiona in termini di input e output, in contrasto con l'organizzazione a cicli chiusi tipica della natura.

Approccio olistico nello sviluppo

Nel tentativo di applicare queste semplici regole allo sviluppo dei prodotti, Michael Braungart, docente di ingegneria dei processi, e l'architetto William McDonough hanno sviluppato il concetto di design «Cradle-to-Cradle» (C2C, «dalla culla alla culla»), contrapposto al design «Cradle-to-Grave» («dalla culla alla bara»), oggi prevalente. L'approc-

cio C2C, con la sua visione olistica applicata allo sviluppo dei prodotti, rappresenta un passo avanti verso un'economia sostenibile.

Si distingue fra due cicli di materiali indipendenti: quello biologico e quello tecnico. In entrambi i cicli, così come in natura, i materiali vengono rimessi in circolo come materia prima per un nuovo ciclo di produzione e consumo. Il ciclo biologico comprende materiali che possono essere smaltiti in tutta sicurezza nell'ambiente, dove possono essere utilizzati come nutrienti per gli ecosistemi. I prodotti che rispondono a questo criterio sono detti «prodotti di consumo». Esempi classici sono gli imballaggi e i detergenti. Il ciclo tecnico è un sistema chiuso di flussi di materiali nel quale le sostanze non biodegradabili, come i metalli e taluni polimeri, rimangono in circolo all'interno di cicli produttivi industriali. Alcuni esempi di «prodotti di servizio» sono televisori, lavatrici, computer o automobili.

Durante il processo di certificazione C2C, un prodotto viene esaminato per individuarne sostanze auspicabili e sgradite e valutare il riutilizzo dei materiali. Inoltre si considerano l'uso di energie rinnovabili nel processo produttivo, il consumo critico dell'acqua e altri

aspetti della responsabilità sociale. Già diverse centinaia di prodotti sono stati certificati, ciascuno con un livello C2C variabile in funzione dell'applicazione più o meno accurata del principio nello sviluppo del prodotto. Il numero di imprese che adottano l'approccio C2C è in continuo aumento, a partire dalle società ad ampia capitalizzazione, come Alcoa, DSM e Procter & Gamble, fino alle aziende più piccole che puntano alla certificazione per l'intera gamma di prodotti.

Benefici per le imprese e l'ambiente

Lo sviluppo di prodotti in linea con i principi del design C2C porta numerosi vantaggi economici alle imprese. A breve termine si riscontrano in modo tangibile un ridotto bisogno di approvvigionamento di materie prime e una minore impronta energetica e idrica. Diminuiscono inoltre le emissioni nocive, con conseguente riduzione dei rischi d'impresa ed eventuali rischi di responsabilità. Infine, grazie all'approccio C2C, l'impresa potrebbe beneficiare di un ritorno d'immagine, che potrebbe a sua volta contribuire alla differenziazione del marchio, due presupposti importanti per una redditività sostenibile e duratura.

Secondo il design C2C, la fine del ciclo di vita di un prodotto deve essere tenuta in considerazione già in fase di progettazione dello stesso. Il fabbricante si sente quindi maggiormente responsabile e spronato a riciclare attivamente i prodotti. Inoltre fra i venditori delle merci appartenenti alla categoria



«La fine di un prodotto viene tenuta in considerazione già in fase di progettazione.»

Thomas C. Kaufmann

dei prodotti di servizio si diffonde l'idea che l'oggetto della vendita non è solo un prodotto ma un servizio completo. Questo è in netto contrasto con la prassi corrente per cui il recupero di un prodotto alla fine del suo ciclo di vita è lasciato tendenzialmente alla mano pubblica. In fondo si tratta di trasformare gli attuali processi industriali, con i loro effetti inquinanti, in un sistema di processi di sviluppo fondati su principi chiari, che contribuiscono a conciliare i consumi e l'economia con il nostro ecosistema. Il costante aumento dei consumi non deve quindi necessariamente essere una brutta notizia per il nostro pianeta, che dispone di risorse limitate.

Thomas C. Kaufmann, Senior Equity Analyst

La sottile linea tra crescita e risparmio

Il mondo sembra andare a rotoli. Stiamo pagando il prezzo di anni di crescita sovradimensionata. Le massicce misure di risparmio adottate da Stati industrializzati, imprese e famiglie campeggiano sulle prime pagine dei giornali. Per quanto oggi sia d'obbligo, in controtendenza alle spese smodate degli scorsi anni il risparmio potrebbe avere anche conseguenze negative nel prossimo futuro.

Se viene meno l'equilibrio di bilancio e le uscite superano le entrate, è il momento di risparmiare. Considerando la crisi del debito globale, questa semplice ricetta di economia domestica dovrebbe essere valida anche su una scala più ampia. Sì, le entrate e le uscite devono essere in pareggio, ma nel contesto dell'economia globale non è necessario che questa condizione si verifichi sempre nello stesso luogo o nello stesso momento. Quando le entrate e le uscite divergono sia a livello geografico sia temporale, è il credito lo strumento cui si fa ricorso per riconciliarle.

Diversamente, lo sviluppo economico degli ultimi 1000 anni non sarebbe stato possibile. Se Robinson Crusoe doveva mettere da parte i semi di grano per il suo campo, in un'economia nazionale a cui partecipano diverse controparti è possibile effettuare il trasferimento delle eccedenze patrimoniali derivanti dagli sforzi di risparmio. L'interesse rappresenta il risarcimento a fronte del rischio nonché il premio per la rinuncia al consumo precedentemente esercitata.

Mirare all'equilibrio economico

A livello di economia nazionale questo processo può essere illustrato facilmente, la-

sciando per il momento da parte i paesi dell'eurozona afflitti dalla crisi. Ad esempio un sistema ad alto tasso di consumi come gli Stati Uniti può finanziare il suo deficit delle partite correnti tramite un'economia come la Cina, capace di generare un surplus delle partite correnti grazie a esportazioni relativamente più forti delle importazioni (condizionate da consumi e investimenti). Le riserve in valuta estera vengono investite tra l'altro in obbligazioni statunitensi. Se tuttavia il paese che genera le eccedenze solleva il dubbio che le obbligazioni possano essere rimborsate per intero, il rischio percepito aumenterà di conseguenza. Sarà richiesta pertanto una remunerazione maggiore, con conseguente aumento degli interessi.

La capacità di rimborso del credito, ovvero la cosiddetta sostenibilità del debito pubblico, dipende dall'efficienza economica



«Nelle fasi di consolidamento, gli aumenti fiscali pesano sui punti di crescita.»

Anja Hochberg

del debitore, dal livello raggiunto dal debito e dal nuovo indebitamento annuo, ma naturalmente anche dall'entità del tasso d'interesse. Se quest'ultimo sale a livelli astronomici, anche il più solido debitore non sarà in grado di onorare i suoi impegni.

Quindi l'obiettivo del risparmio non è tanto mantenere costante l'equilibrio tra entrate e uscite, quanto assicurare la sostenibilità, ovvero la fruibilità delle finanze pubbliche.

Risparmiare – perché?

Ma torniamo ora ai paesi dell'area dell'euro. Se, come nel caso concreto della Grecia, finiscono in una situazione di debito non sostenibile, bisogna operare giustamente come sopra descritto per favorire il ritorno a un debito gestibile. La riduzione del deficit (ovvero il cosiddetto taglio del debito) costituisce una misura estrema, poiché in questi casi bisogna attendere anni prima che il paese possa riacquisire l'accesso al mercato dei capitali.

Per quanto riguarda l'abbattimento del disavanzo di bilancio, i paesi dell'eurozona hanno conseguito enormi progressi nel corso degli ultimi due anni (figura 1). La soluzione di consolidamento più praticabile è rappresentata da una riduzione del rapporto tra nuovo indebitamento annuo (compreso il pagamento degli interessi) e prodotto interno lordo. Tanto per incominciare, sarebbe utile poter mantenere gli interessi a un livello costante, mediante l'intervento della Banca centrale europea o l'attuazione di un piano di salvataggio. Infine, il presupposto indispensabile per abbattere il deficit è una sensibile riduzione del nuovo debito a parità di prodotto interno lordo (PIL) o l'incremento del PIL a parità di nuovo debito.

Risparmiare – come?

Questa teoria apparentemente facile presenta tuttavia un inconveniente di non poco conto. Come riuscire a porre un freno alle spese e dare impulso alle entrate? La Spagna, ad esempio, si sta cimentando in questo delicato numero di equilibrio. Una netta riduzione della spesa pubblica, tra cui tagli salariali per i dipendenti statali e una stretta sorveglianza delle regioni autonome, è una delle priorità all'ordine del giorno. Anche le privatizzazioni non solo alimentano flussi di denaro a breve termine nelle casse statali, ma determinano anche una riduzione a lungo termine delle spese pubbliche per il personale. Misure, queste, che devono essere tuttavia affiancate da un incremento delle entrate statali.

Se si punta su una soluzione apparentemente rapida come un aumento del carico fiscale, se ne avvertono presto gli effetti inhibitori sulla crescita. Gli aumenti fiscali riducono il reddito disponibile nelle economie domestiche, esercitando ceteris paribus (c.p.= a parità di condizioni) un effetto di freno sui consumi, mentre gli aggravi fiscali a carico delle imprese c.p. incidono sui profitti e ostacolano la creazione di posti di lavoro. Sotto il profilo accademico è dimostrato che gli aumenti fiscali nelle fasi di consolidamento incidono pesantemente sui punti di crescita. Per ridurre il disavanzo in contesti di questo tipo, le uscite statali dovrebbero diminuire più rapidamente della crescita. Poiché la spesa pubblica, ad esempio i salari dei dipendenti statali, è spesso associata a contratti a lungo termine, è probabile che il settore privato (spese al consumo delle famiglie, investimenti delle imprese) si adegui più rapidamente. Il prodotto interno lordo diminuisce più rapidamente del nuovo debito, mentre il tasso di indebitamento aumenta. Al contrario la crescita può imprimerne un'accelerazione alle entrate pubbliche. Nondimeno le entrate pubbliche nei vari paesi reagiscono con diversa intensità a una ripresa congiunturale. Il presupposto per una rapida trasmissione degli impulsi di crescita sul mercato del lavoro è che quest'ultimo sia strutturato con la massima flessibilità, ad esempio tramite contratti di lavoro negoziabili su base individuale (figura 2).

Risparmiare – e crescere

La strada verso un budget sostenibile deve essere supportata da una duplice strategia. I tagli alla spesa pubblica ne fanno parte tanto quanto la creazione di opportune basi di crescita. Una politica fiscale troppo restrittiva, che soprattutto in questo momento non possa essere compensata da una politica monetaria ancora più espansiva, può costare cara in termini di punti di crescita e innescare una spirale negativa di aumento del debito. Nei prossimi anni, questa sottile linea di demarcazione sarà seguita ancora criticamente dai mercati finanziari. Una gestione patrimoniale adeguata dovrebbe tenere conto di questo trend, ad esempio attraverso la ponderazione differenziata delle classi d'investimento o anche delle regioni.

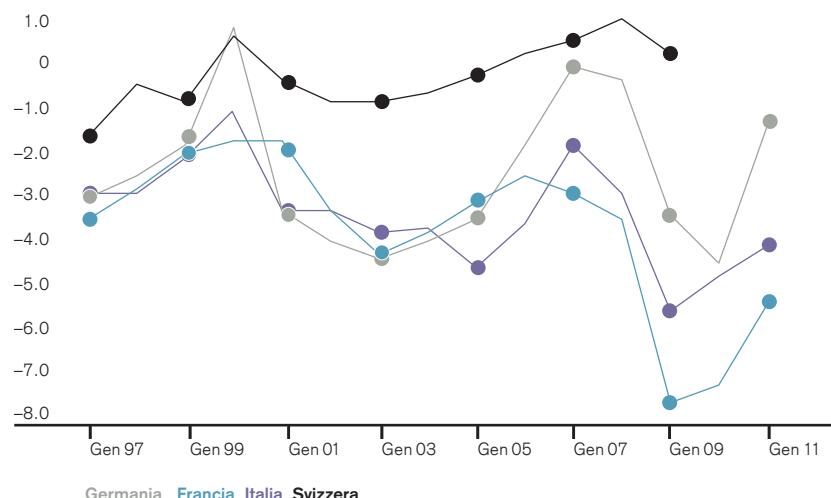
Anja Hochberg
Responsabile Strategia d'investimento Asset Management
Credit Suisse

Figura 1

Disavanzo di bilancio dell'eurozona

Nel corso degli ultimi anni, i paesi dell'area dell'euro hanno conseguito netti progressi nella riduzione dei loro deficit nazionali.

in % del prodotto interno lordo

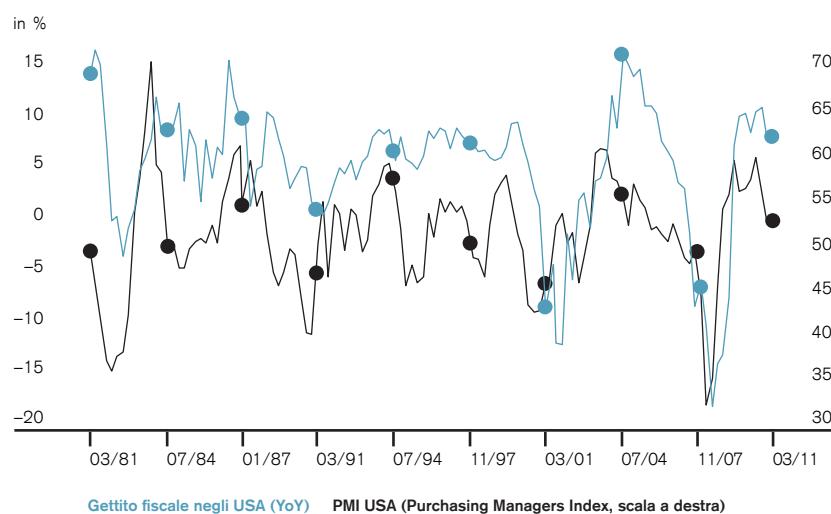


Fonte: Datastream, Credit Suisse/IDC

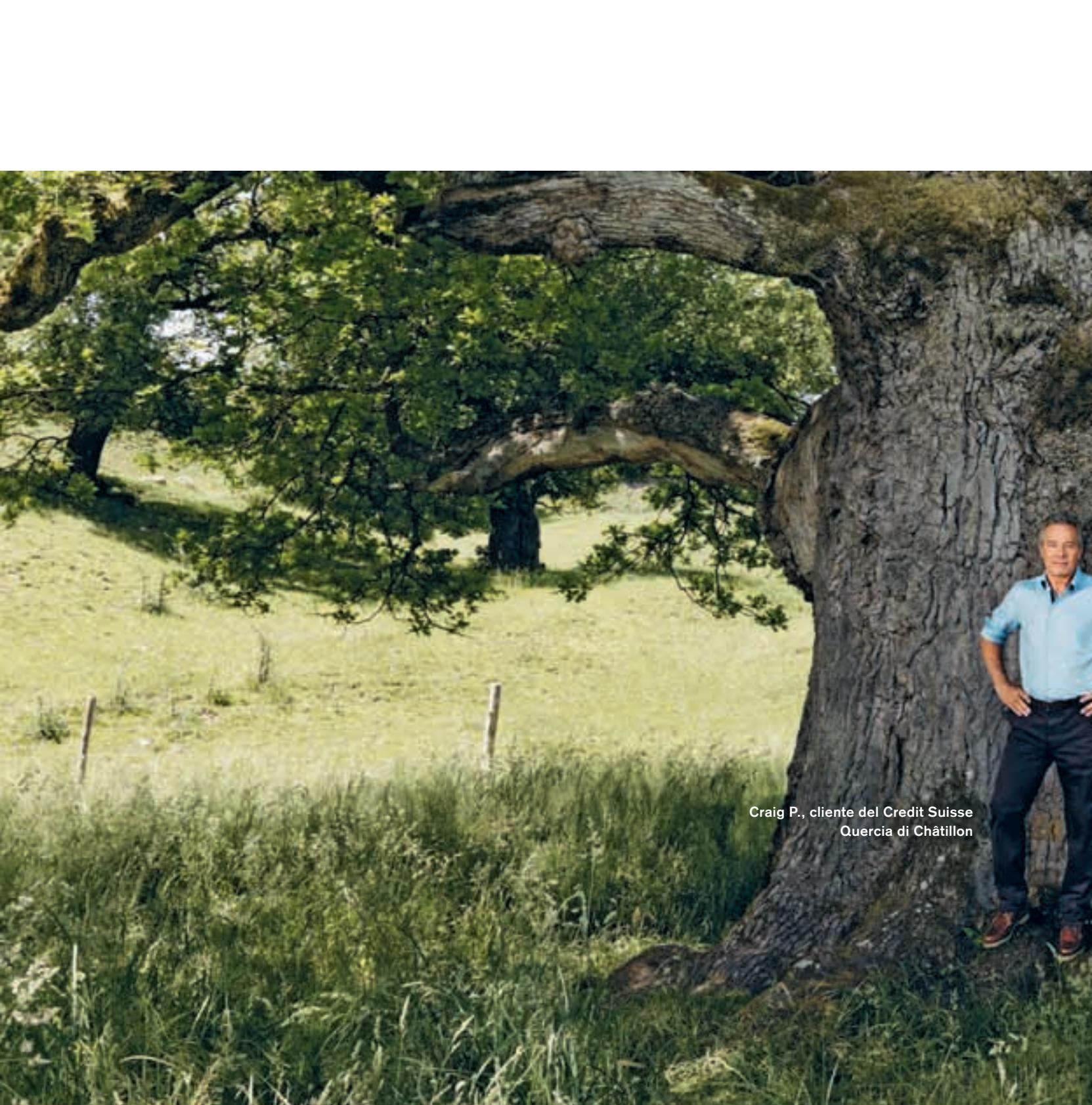
Figura 2

Entrate tributarie negli USA

Gli Stati Uniti dispongono di una flessibilità fiscale maggiore rispetto ad altri paesi. Un'accelerazione della crescita si riflette in un rapido aumento del gettito fiscale.



Fonte: Bloomberg/Credit Suisse



Craig P., cliente del Credit Suisse
Quercia di Châtillon

Valori con radici forti: Private Banking in Svizzera.

Richiedete una consulenza personale. Telefono 091 802 44 44

I nostri clienti mirano a qualità, attenzione e pianificazione a lungo termine.
Da oltre 150 anni questi principi sono alla base della nostra consulenza.
Venite a scoprirli.

credit-suisse.com/privatebanking



CREDIT SUISSE





I social media sono destinati a durare: le imprese devono adattare la propria comunicazione a questa realtà.

«Chi non è su Youtube non esiste»

I social media mutano profondamente non solo il modo in cui interagiamo, ma anche le modalità di comunicazione delle imprese e addirittura dei governi. Nick Blunden è Managing Director dell'edizione digitale dell'«Economist», mentre Matthias Lüfkens è tra i fautori dell'affermazione del World Economic Forum come piattaforma di social networking. In occasione di un appuntamento di formazione organizzato dal Credit Suisse a Zurigo, i due esperti hanno discusso con il bulletin delle opportunità che i social media offrono alle imprese.

bulletin: I social media stanno vivendo un autentico boom o sono soltanto circondati da un clamore esagerato?

Nick Blunden: Né l'uno né l'altro. Il concetto di boom implica che, a un certo punto, segua un tracollo o uno scoppio. Non sono certo che questo avverrà, sebbene il settore abbia registrato una crescita sbalorditiva. Nel mercato si ravvisano anche segnali che fanno pensare a un'esagerazione. Però i principi di fondo dei social media sono duraturi e orientati al lungo termine.

Per quale motivo?

Blunden: Perché gli uomini sono sostanzialmente animali sociali; lo sono sempre stati e, con ogni probabilità, lo resteranno sempre. L'ascesa dei social media non fa altro che inserirsi in questo contesto e, di conseguenza, è indubbiamente destinata a durare.

Signor Lüfkens, è d'accordo?

Matthias Lüfkens: Certamente. I social media sono destinati a durare. Facebook si avvicina al miliardo di utenti. Se la sua comunità fosse un paese, a breve scalzerebbe l'India dal secondo posto nella classifica delle nazioni più popolose al mondo. Anche se Facebook dovesse finire per soccombere allo stesso destino di Myspace, verrebbe sostituito da un altro social network. È molto ma molto difficile sfuggire al nuovo mondo del social networking. Anch'io credo quindi che i social media ci accompagneranno per lunghissimo tempo.

Le imprese possono trarre beneficio dai social media?

Lüfkens: Le imprese devono anzitutto modificare radicalmente il proprio atteggiamento nei confronti dei social media. Devono divenire parte per svolgervi un ruolo attivo, devono immergervisi e costituire una comunità di amici anziché limitarsi a cercare poten- >

ziali clienti. In altre parole, devono diventare «sociali» nel senso più proprio del termine. Inoltre, è bene che si aprano. Parte di questo processo sta nel decidere chi possa parlare a nome dell'azienda. Un tempo vigeva una semplice regola: questo compito era prerogativa del responsabile comunicazione, del CEO ed eventualmente della dirigenza. Oggi tutti i collaboratori si trovano in primo piano; tutti, dal personale all'accoglienza fino ai quadri medi, diventano portavoce ufficiali ognqualvolta comunicano su Twitter o su Facebook. Le imprese devono dunque formare i propri collaboratori e spiegare loro cosa significhi essere «sociali» e come gestire al meglio il nuovo ruolo di portavoce.

Blunden: Le imprese devono inoltre ascoltare il proprio pubblico di riferimento per comprendere l'andamento del mercato, poiché quest'ultimo è, in sostanza, una conversazione. Le aziende che ne sono consapevoli, prestano ascolto ai propri clienti e pongono le loro richieste, esigenze e desideri al centro della propria organizzazione trarranno i maggiori benefici dai social media.

Che importanza riveste la reattività?

Lüfkens: Grande importanza. Non basta dire: «Oh sì, siamo su Twitter. Ma non partecipiamo attivamente, ci limitiamo a osservare». Le imprese devono andare oltre; dovrebbero ascoltare e reagire. Non è semplice condensare un comunicato stampa in 140 caratteri. Occorre coinvolgere il pubblico. Ad esempio, il CEO e i dirigenti possono twittare; per i quadri più elevati si creano così eccellenti opportunità di confrontarsi direttamente con la società, ivi compresi collaboratori e giornalisti, mentre il pubblico può porre domande, interagire.

In questo modo, però, si espone anche il fianco a critiche.

Come dovrebbero affrontarle le imprese?

Blunden: Entrando a far parte di questo mondo. Chi gode di un'ottima reputazione può incoraggiare le persone a esprimersi più liberamente. Ma le critiche non mancano mai, anche se può essere comodo negarle, per le imprese e anche per i singoli. Le aziende che

«Le imprese devono modificare radicalmente il proprio atteggiamento nei confronti dei social media.»

Matthias Lüfkens

affrontano tali critiche finiranno per ottenere i maggiori risultati. Prendiamo l'esempio di Trip Advisor, nel settore dei viaggi. Inizialmente le grandi società alberghiere avevano reagito così alla creazione del sito: «È terribile. C'è qualcuno che critica i nostri alberghi». Eppure, nel complesso, il settore ha tratto beneficio dai commenti. Gli operatori hanno dovuto semplicemente moltiplicare gli sforzi. Nessuna crisi è vana se si tiene conto dei riscontri e si reagisce di conseguenza.

Come funziona all'«Economist»?

Blunden: Quando abbiamo incoraggiato i nostri giornalisti a utilizzare i social media, alcuni pensavano: «Non parteciperò nella maniera più assoluta. Come si permette la gente di criticare i miei testi?». Abbiamo dovuto ricordar loro che criticare politici di caratura internazionale, CEO e in generale responsabili delle decisioni è il nostro pane quotidiano. Oggi qualunque giornalista dell'«Economist» confermerebbe che i riscontri provenienti dai nuovi canali di comunicazione hanno migliorato il suo lavoro. Lo stesso vale per le imprese.



Matthias Lüfkens, Managing Director Digital EMEA presso Burson-Marsteller, è stato Associate Director Media del World Economic Forum. Dopo aver raccontato Davos al mondo per cinque anni, ha portato il mondo a Davos utilizzando in maniera innovativa gli strumenti di social media come Twitter, Facebook, Google+, Youtube, Flickr, Wikipedia, Qik e Livestream. Nel 1991 ha fondato in Lituania la collana di guide di città «In Your Pocket». Nel tempo libero, quando non è impegnato a sviscerare le ultime tendenze del settore high tech, Lüfkens gira e monta video per i suoi diversi canali su Youtube.

**Seguite Matthias Lüfkens su Twitter:
@luefkens, @lufkens (profilo in francese)**



Nick Blunden, Global Digital Publisher dell'«Economist», è responsabile a livello mondiale di tutti gli aspetti commerciali di Economist.com nonché delle edizioni digitali della testata per iPad, iPhone, tablet e smartphone con sistema Android, PlayBook, Kindle, Zinio e Nook. Prima del suo attuale incarico è stato Global Managing Director and Publisher di Economist.com, dove ha curato con ottimi risultati l'attuazione della tanto apprezzata community strategy, che trae slancio proprio dal social networking.

Seguite Nick Blunden su Twitter: @nickblunden

Cosa sono i social media?

Il concetto di social media riunisce tutte le piattaforme e le reti digitali che consentono agli utenti di confrontarsi e condividere informazioni, notizie, immagini e filmati con amici oppure con la società. Fra le applicazioni più note si annoverano i social media Facebook e Google+, la piattaforma di microblogging Twitter e il portale video Youtube. I social media acquisiscono un'importanza sempre maggiore grazie ai collegamenti con motori di ricerca.

Una volta superato lo shock iniziale di non ricevere sempre ed esclusivamente giudizi positivi, vi scopriranno un'occasione per migliorare la propria attività.

Abbiamo citato il settore dei viaggi. Quali altri comparti i social media hanno finora sfruttato con successo?

Blunden: La Nike, ad esempio, lo fa in maniera eccellente. Lo stesso dicono dell'industria farmaceutica, che non era certo un ovvio candidato all'utilizzo dei social media per la sua forte regolamentazione e per le critiche di cui è spesso il bersaglio. Nondimeno società come Johnson & Johnson hanno dimostrato quali risultati si possono ottenere attraverso Youtube, i blog e Twitter. Oppure soffermiamoci su Zappos, il rivenditore online di calzature che, grazie ai social media, è riuscito a presentarsi come impresa di servizio alla clientela, creando un'attività miliardaria in neppure dieci anni. Alla maggior

«Il mercato è in sostanza una conversazione.»

Nick Blunden

parte dei classici dettaglianti statunitensi occorrono 30, 40 o 50 anni per raggiungere quest'ordine di grandezza.

Come giudica il caso degli istituti finanziari?

È opportuno che una banca twitti?

Lüfkens: Senza dubbio. Presto Twitter sarà uno strumento per comunicare con la clientela. Un esempio interessante ci viene dalla compagnia aerea KLM, che una volta ha diffuso attraverso Twitter la notizia di disagi del traffico aereo dovuti a un'eruzione vulcanica. Hanno dichiarato: «Seguiteci, vi seguiremo a nostra volta», creando così un contatto diretto e sicuro con la clientela e gestendo i cambi di prenotazione. Un'evoluzione simile si avrà anche per gli istituti finanziari: sono certo che a breve potrà eseguire operazioni bancarie su Twitter.

Qual è il rischio?

Lüfkens: Il rischio sta nel non prendere parte a questo processo. All'incirca nel momento in cui ho portato il Forum economico mondiale (WEF) su Facebook, a Zurigo, a Davos e a Berna erano in corso numerose manifestazioni contro la globalizzazione. Nel creare la pagina mi chiedevo chi mai volesse diventare «amico» del WEF. Eppure la pagina ha finora ricevuto oltre 100 000 «Mi piace». In tutti questi anni saranno stati pubblicati forse dieci o venti commenti negativi. Ci siamo aperti e abbiamo invitato al confronto. Le discussioni che hanno poi avuto luogo si sono svolte molto civilmente. È dunque necessario correre questo (apparente) rischio.

Quale strumento dei social media ha il maggiore impatto?

Twitter è più valido di Facebook sul piano commerciale?

Lüfkens: Sì, perché è aperto, mentre Facebook conserva una sorta di dimensione privata. Twitter è molto efficace e personalmente lo preferisco. Su Twitter, ad esempio, è possibile condurre interviste: tutti i CEO possono ritagliarsi ogni settimana una mezz'ora per rispondere ad alcune domande, quando prima era necessario indire conferenze stampa. Ne è un ottimo esempio Paul Kagame, presidente del Ruanda (@PaulKagame) e politico di livello internazionale fra i più attivi su Twitter che parla personalmente con chi lo segue. Il neoletto presidente francese François Hollande, al contrario, ha smesso dopo il voto di twittare dal suo profilo personale, perdendo così 400 000 follower. Se non torna a essere attivo, questa incuria può costargli le prossime elezioni.

Blunden: Anch'io sono un convinto sostenitore di Twitter, ma credo che i 140 caratteri abbiano i propri limiti. Come dicevamo, anche Facebook ha però le sue restrizioni. Youtube costituisce forse lo strumento più valido, in un'ottica di lungo periodo, per le imprese impegnate e interessate alla trasparenza. In fin dei conti il video è un canale estremamente allettante. Le società davvero competenti utilizzano tutti questi strumenti, complementari fra loro, nel giusto modo.

L'«Economist» sfrutta dunque questi canali in maniera complementare?

Blunden: Sì. Abbiamo 1,1 milioni di «Mi piace» su Facebook e 2,5 milioni di seguaci su Twitter. Utilizziamo attivamente Youtube, pur non producendo un gran numero di contenuti video. Partecipiamo a Slideshare e abbiamo una nutrita comunità su Tumblr, cosa molto importante per noi. Siamo inoltre su LinkedIn e su Flickr. Non abbiamo ancora provato a sfruttare tutto il potenziale di taluni social network che hanno diffusione regionale oppure per i quali l'inglese non è generalmente la principale lingua di comunicazione.

Signor Lüfkens, quali applicazioni si sono dimostrate efficaci nel caso del WEF?

Lüfkens: Youtube ha avuto grande successo. Quando nel 2006 volevo caricare video sulla piattaforma, la reazione generale era: «Non li guarderà nessuno. Non sono pensati per essere diffusi su Internet». Li abbiamo resi comunque disponibili, con il risultato che oggi il WEF dispone di due canali con 19 000 iscritti in totale. Youtube è il secondo motore di ricerca su Internet per ordine di grandezza. Chi non ne fa parte non esiste. Siamo inoltre presenti su Facebook con oltre 100 000 «Mi piace», su Google+ con oltre un milione di utenti, e su Twitter, dove contiamo 1,6 milioni di seguaci. Quando nel 2008 abbiamo utilizzato Twitter per la prima volta a Davos, lo impiegavano 23 dei 2600 partecipanti. Quest'anno erano 649 i delegati attivi sulla piattaforma di microblogging.

All'inizio aveva affermato che i social media sono destinati a durare. In quale direzione potrebbero evolvere?

Blunden: I servizi mobili dovrebbero acquisire particolare slancio. La telefonia cellulare gode in tutto il mondo di un seguito così grande che ora è ovvio utilizzarla anche a scopi sociali. Il concetto di «sociale» è nel DNA di questo genere di servizi.

Lüfkens: Sì, la telefonia cellulare svolge un ruolo di primo piano. Altro settore a mio avviso centrale è la gestione dei dati, giacché tutti condividiamo informazioni. Ogni giorno vengono inviati milioni di tweet. Ma come orientare e gestire un simile flusso di dati? È questo a mio parere il compito del giornalista, che non deve limitarsi a scrivere articoli, ma anche raccogliere tutti i commenti pubblicati su network diversi. Si tratta di una sfida di notevole portata, considerando il numero delle informazioni disponibili e il loro continuo aumento. **Intervista: Claudia Hager**

Il Credit Suisse e i social media

Il Credit Suisse è presente su diversi social network. Attraverso Youtube, Facebook, Twitter o i nostri RSS e podcast potrete trovare informazioni, articoli e video dedicati all'attualità economica, sociale, culturale e sportiva.

www.credit-suisse.com/news/en/social_media.jsp



Il 1° novembre 1922 il Credit Suisse acquistò un nuovo edificio in stile neorinascimentale sulla Schwanenplatz. Questa foto risale al 1950.

Concorso

Informazioni dettagliate sulla fondazione delle filiali del Credit Suisse a Lucerna e Glarona si trovano alla pagina www.credit-suisse.com/bulletin. Qui avrete inoltre la possibilità di vincere uno dei dieci cataloghi firmati delle opere di Hans Erni.

Il 13 ottobre si terrà a Lucerna, nella succursale sulla Schwanenplatz, una Giornata delle Porte Aperte con diverse attrazioni.

Il 10 novembre anche Glarona ospiterà una Giornata delle Porte Aperte in occasione della nuova apertura della succursale rinnovata.

Il Credit Suisse festeggia l'anniversario a Lucerna, Glarona e Horgen

Nel 1912 il Credito Svizzero rilevò tre istituti bancari che versavano in difficoltà e così non solo salvò numerosi posti di lavoro, ma riuscì anche a conquistare una presenza in importanti regioni d'affari. Per celebrare tale ricorrenza, il 13 ottobre si terrà a Lucerna una Giornata delle Porte Aperte.

A partire dal 1885 circa, ebbe inizio in Svizzera un periodo di alta congiuntura dovuto soprattutto al commercio con l'estero e durato più di due decenni. La popolazione, fino ad allora votata all'emigrazione, crebbe di un terzo arrivando a contare 3,7 milioni di abitanti.

All'inizio del XX secolo la Confederazione centralizzò il sistema ferroviario attraverso la creazione delle FFS (1902) e instaurò il monopolio dell'emissione di valuta per mezzo della Banca nazionale svizzera (1907). Si adoperò inoltre per intensificare la sua politica sociale, per esempio con l'introduzione dell'assicurazione malattia e infortuni obbligatoria all'inizio del 1912.

Anche il sistema bancario conobbe in tale periodo uno sviluppo sul piano quantitativo e qualitativo. Sorsero numerose nuove banche, e le grandi banche ampliarono il loro campo d'attività e iniziarono a creare una rete nazionale di filiali.

Negli anni precedenti la Prima guerra mondiale il sistema mondiale entrò però improvvisamente in crisi ed ebbe inizio una depressione globale provocata dalle tensioni tra le grandi potenze. Rinomate imprese orientate all'esportazione e con esse più di una banca di medie dimensioni si trovarono a versare in gravi difficoltà. Tra queste, non da ultimo, gli ex istituti d'emissione che già nel 1907 avevano subito il contraccolpo per la perdita del loro principale ramo d'attività.

Il Credito Svizzero, che alla fine del 1911 era ormai la più grande banca della Svizzera, approfittò delle circostanze per intavolare trattative di fusione con la banca di Glarona, la banca di Horgen e la banca di Lucerna. Le trattative ebbero esito positivo perché in tal modo si assicurò il salvataggio pressoché di tutti i posti di lavoro degli istituti interessati e inoltre gli azionisti giudicarono molto generosa l'offerta del Credito Svizzero, che poté così praticamente raddoppiare la sua rete di filiali: a Basilea (1905), Ginevra e San Gallo (1906) si aggiunsero infatti Glarona e Horgen nell'aprile 1912 e Lucerna a ottobre dello stesso anno. Nel 1913 sarebbe seguita una succursale a Lugano e durante la Prima guerra mondiale altre succursali a Frauenfeld e Kreuzlingen (1917).

A seguito della costituzione di queste filiali, tra il 1904 e il 1912 la banca aumentò il suo capitale azionario da 40 a 75 milioni di franchi. E se all'inizio del 1880 contava solo 66 dipendenti, alla fine del 1912 poteva già vantare quasi 1000.

La succursale di Lucerna – l'unica della Svizzera centrale fino all'apertura delle filiali di Zugo e Svitto nel 1937 – rivestiva particolare importanza per il Credito Svizzero grazie al collegamento con l'infrastruttura turistica (alberghi, ferrovie di montagna) e nel primo dopoguerra visse uno sviluppo molto positivo. schi

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 **Collaborazione redazionale** Schirin Razavi (bulletin online), Alice Ratcliffe (edizione inglese) **Supporto** Daniel Huber (dh), Stefan Behmer (sb) **Responsabilità aziendale** Mandana Razavi (mar), Valérie Clapasson Fahrni (cfv), Alice Bordoloi (ab), Fiona Kelly

Stage Sandra Buchmann, Franziska Thürer, Céline Speck

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

PROGETTO GRAFICO E REALIZZAZIONE: Arnold Kircher/Burkhardt: Michael Suter, Arno Bandl (direzione), Monika Häfliger, Martin Blättler, Maja Davé **Traduzione italiana** Credit Suisse Language Services **Stampa** Stämpfli AG **Prestampa** nc ag **Marketing/Inserzioni** Andreas Schiendorfer, tel. 044 333 59 42, Martin Polloni (collaborazione)

Tiratura REIMP 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 Buholzer, Myriam Burkhard, Gabriela Cotti Musio, Barend Fruthof, Sandro Grünenfelder, Sylvie Hofstetter, Fabio Giuri, Anja Hochberg, Bettina Junker Kränzle, Andrea Krejza, Hanspeter Kurzmeyer, Aga Tharek Murad, Tarkan Özkip, Alberto Petruzzella.

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 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.

La presente pubblicazione persegue fini informativi. Non costituisce né un'offerta né un invito

Notizie sul business

PMI esemplari nelle esportazioni



Foto: Osec

Sebbene il Forum del commercio estero si sia concluso da tempo (si veda il bulletin Oriente, 1/2012), vale la pena di menzionare, specie in considerazione del difficile periodo economico che stiamo attraversando, i vincitori dell'Osec Export Award per il loro ingresso esemplare sul mercato: nella categoria Step-In ha vinto la Trunz Water Systems AG di Steinach (ora presente anche in Brasile) precedendo Alipro e Berhalter; la vincitrice della categoria Success è stata la V-Zug AG (Russia), seguita da Implenia e Maxon Motors. Per ulteriori informazioni: www.credit-suisse.com/bulletin

Yes We Scan

Ora i clienti del Credit Suisse possono pagare le fatture anche con il cellulare. A quindici anni dall'introduzione dell'online banking, la nuova funzione dell'app Mobile Banking pone una nuova e importante pietra miliare. Il funzionamento è semplice e soddisfa i più elevati requisiti di sicurezza. Basta scansionare la polizza di versamento arancione con l'iPhone, inserire se necessario ulteriori informazioni e quindi bonificare l'importo desiderato – in qualsiasi luogo a qualsiasi ora. Tra le nuove funzioni dell'app, oltre a una panoramica dei pagamenti in sospeso, vi è anche il pagamento express. L'applicazione aggiornata è a disposizione gratuitamente per tutti i clienti nell'App Store svizzero. Per saperne di più sul mobile banking: www.credit-suisse.com/mobilebanking.

Furttal: piccola perla nei pressi di Zurigo

L'Economic Research del Credit Suisse ha analizzato, nella serie «Swiss Issues Regioni», anche la Furttal che, per via della sua vicinanza a Zurigo e all'aeropporto, risulta interessante non solo come luogo di residenza, ma anche come piazza economica. Per ulteriori informazioni sullo studio, sulla 4^a Furttal Arena, dov'è stato presentato, e sul Wirtschaftsforum Furttal: www.credit-suisse.com/bulletin.

Lasse Kjus per la Svizzera centrale

Tra il 1993 e il 2003 il norvegese Lasse Kjus è stato tra gli avversari più forti degli sciatori svizzeri, vincendo ben 16 medaglie tra campionati del mondo e Olimpiadi. Oggi però il suo nome è associato all'abbigliamento sportivo di migliore qualità della Svizzera (centrale). La marca KJUS della LK International AG di Cham ha fatto la sua marcia trionfale in 32 paesi; l'azienda di Didi Serena si è infatti specializzata in tessuti che regolano in modo ottimale il bilancio termico di chi pratica sport, garantendo massima libertà di movimento e totale protezione dagli agenti atmosferici. La LK International AG è stata insignita del Premio all'Imprenditore SVC Zentralschweiz 2012.



Didi Serena riceve con gioia il premio, conferito da Hans-Ulrich Müller (a sinistra), presidente SVC, e da Hans-Ulrich Meister (a destra), CEO Credit Suisse Svizzera. Si veda anche il concorso sul modulo di ordinazione allegato.

Single family office

Storie di famiglia

I cambiamenti strutturali intervenuti nel mondo finanziario hanno di fatto accresciuto le difficoltà legate alla gestione di patrimoni privati. Nella sua attività di consulenza, il Credit Suisse mette in primo piano le differenti esigenze e situazioni dei propri clienti. Per seguire le famiglie facoltose ha creato ad esempio tre centri di competenza dedicati per single family office.

I single family office curano il patrimonio delle famiglie facoltose: un'attività variegata quanto impegnativa.

Foto: Credit Suisse, Thomas Eggerer | Rainer Jahns



Daniel Bruppacher: «Nella gestione patrimoniale la discrezione conta quanto la fiducia.»



La Svizzera rimane uno dei paesi più rinomati per la gestione del patrimonio privato: reputazione dovuta da un lato alla stabilità economico-politica, alla sicurezza giuridica e alla solidità della moneta, dall'altro all'elevata qualità dell'offerta di servizi e consulenza. Alla luce delle incertezze che dominano la scena in Europa, questi vantaggi sono particolarmente apprezzati, il che spiega in ultima analisi anche il fiorire di single family office, ovvero di società che curano gli interessi finanziari delle famiglie abbienti.

«I family office rappresentano un gruppo molto eterogeneo, soprattutto per quel che concerne dimensioni e composizione dei patrimoni gestiti», spiega Daniel Bruppacher, responsabile al Credit Suisse del settore dedicato all'assistenza di clienti particolarmente benestanti, siano essi singole persone, imprenditori o intere famiglie. «L'obiettivo comune a tutti i family office è quello di gestire, accrescere e preservare il patrimonio di famiglia al fine di trasmetterlo alle generazioni future», prosegue Bruppacher. «Le prestazioni variano tuttavia notevolmente a seconda delle esigenze e delle preferenze della famiglia stessa: dalla consulenza fiscale, legale ed economica alla gestione dei beni immobiliari, dall'istruzione dei figli al finanziamento di velivoli o alla cooperazione nell'organizzazione della vita privata. In breve, tutto quello di cui i membri della famiglia non possono occuparsi personalmente per mancanza di tempo, conoscenze o interesse».

I family office si differenziano inoltre per la struttura organizzativa. Talvolta è il titolare stesso a fondare una propria società. Quest'apparente indipendenza cela tuttavia costi considerevoli e soprattutto difficoltà nel reperire personale adeguato. Sempre più spesso si ricorre quindi alle banche specializzate in questo genere di servizi. Tra queste il Credit Suisse, che ormai da molti anni assiste con successo società di gestione patrimoniale di famiglia. In Svizzera, la banca dispone dei tre centri di competenza di Zurigo, Zugo e Ginevra creati appositamente per seguire i single family office.

Esperienza e fiducia

«Poiché i family office si differenziano notevolmente quanto a organizzazione e mandato, la loro gestione richiede grande esperienza e ottime conoscenze specialistiche», spiega Bruppacher. I consulenti devono inoltre eccellere nella capacità di comprendere a fondo quest'attività in tutta la sua

complessità, un requisito indispensabile se si considera che i clienti si muovono in un ambiente semi-istituzionale. Oltre ai privati, si cerca di assistere anche le imprese operative gestite dalla famiglia.

«Nella gestione patrimoniale la discrezione conta quanto la fiducia. Per questo i team del Credit Suisse sono relativamente piccoli», spiega Bruppacher. Tuttavia, i centri di competenza collaborano strettamente con gli specialisti dei settori più disparati della banca, se opportuno anche su scala globale assicurando al Credit Suisse, secondo Bruppacher, un chiaro vantaggio competitivo: «Con il nostro approccio integrato possiamo soddisfare con una struttura unica qualsiasi esigenza finanziaria dei clienti. Affianchiamo le famiglie e i loro consulenti nell'attività quotidiana e li sostieniamo nella costituzione, strutturazione e conservazione del loro patrimonio, come pure nel suo passaggio alla generazione seguente». Servizi questi che, con la crescita della ricchezza su scala mondiale e della complessità del quadro normativo, dovrebbero essere sempre più richiesti.

Preoccupazioni crescenti

«I family office sono di fronte a un cambiamento paradigmatico, trovandosi confrontati con tutte le difficoltà di gestire gli impegni in un mondo sempre più difficile e in continua trasformazione», spiega Bruppacher. «La complessità e i costi per lo sviluppo interno del know-how necessario a coprire l'intera gamma di possibilità d'investimento globali aumenteranno ancora, andando a gravare sulla performance complessiva». È dunque sempre più importante trovare il partner giusto, che si impegni a preservare e ad accrescere il patrimonio di famiglia a lungo termine. Inoltre, ai fini di una buona performance, in futuro acquisiranno sempre più importanza la gestione del rischio e le capacità di controlling e di reporting.

Ci saranno sempre poi da risolvere anche le questioni più classiche che esulano dal contesto attuale: come avvicinare le generazioni future al tema del patrimonio di famiglia o sensibilizzarle al progetto del titolare. Daniel Bruppacher: «Siamo a disposizione dei nostri clienti come partner per qualsiasi esigenza». **Claudia Hager**

Swiss Energy and Climate Summit

Il problema è solo degli altri

Dal 12 al 14 settembre 2012 si è svolta sulla Piazza federale di Berna la prima edizione dello Swiss Energy and Climate Summit (SwissECS). Prima dell'evento avevamo parlato con Ueli Winzenried, promotore e presidente dello SwissECS, e Thomas Stocker, copromotore dell'evento. Il loro obiettivo era creare un network con i responsabili delle decisioni nel mondo della ricerca, della politica e dell'economia sensibilizzando nel contempo la cittadinanza.

Lo Swiss Energy and Climate Summit è un appuntamento prestigioso.

In questa problematica a carattere globale, la piccola Svizzera può assumere un ruolo di apripista?

Thomas Stocker: Per secoli la Svizzera ha dimostrato di poter assumere un ruolo di apripista. Come forte centro d'innovazione, la Svizzera può e deve offrire il proprio contributo anche in questo ambito. Se innovative, le idee e le soluzioni sviluppate a livello locale si diffondono in tutto il mondo con sorprendente rapidità.

Ueli Winzenried: Non si tratta di assumere un ruolo di apripista. Negli scorsi cinque anni, il Climate Forum istituito dalla Gebäudeversicherung Bern (GVB) ha visto riunirsi a Thun esperti di calibro internazionale. Per il primo Swiss Energy and Climate Summit ci siamo trasferiti a Berna: sulla Piazza federale scenderanno in cam-

Il Credit Suisse allo SwissECS

Presso lo stand del Credit Suisse era disponibile l'opuscolo «Nachhaltigkeit bei der Credit Suisse 1992 bis 2012» (La sostenibilità al Credit Suisse dal 1992 al 2012, edito in inglese e in tedesco). Il testo presenta sei innovazioni selezionate in ambito economico, ambientale e sociale, fra cui la SVC SA per il capitale di rischio delle PMI, il cui CEO Johannes Suter ha partecipato a una tavola rotonda il 13 settembre, alle ore 15. Il 14 settembre alle 12 Hans-Ulrich Meister, CEO del Credit Suisse Svizzera, è intervenuto all'incontro sul tema dei fattori di successo per un'economia innovativa e sostenibile in Svizzera.

po, insieme alla popolazione, scienziati, politici ed esponenti del mondo dell'economia. Per l'efficacia e la risonanza della manifestazione, è sicuramente un vantaggio che abbia luogo in concomitanza con la sessione autunnale dell'Assemblea Federale. A prendere la parola saranno operatori concretamente impegnati nella ricerca di tecnologie innovative e soluzioni per l'approvvigionamento energetico del futuro. Desideriamo promuovere il dialogo e sensibilizzare soprattutto i giovani in materia di energia, clima e sostenibilità. Se poi riusciremo a lasciare il segno anche a livello internazionale, tanto meglio!

Una delle tavole rotonde organizzate è intitolata «Strategia energetica 2050». Una prospettiva di lungo termine non è forse un'illusione?

Winzenried: Non può e non deve esserlo. E in effetti non lo è. Non è vero che nella politica e nell'economia vi siano esclusivamente persone dalla visione così limitata. Anzi, sono fermamente convinto che sempre più decisori stiano aprendo gli occhi. Il recente rapporto ambientale dell'ONU ha lanciato l'allarme: i cambiamenti ambientali in corso, come la catastrofica siccità che poco tempo fa ha colpito gli Stati Uniti, sono senza precedenti nella storia dell'umanità. Senza misure di salvaguardia delle risorse e tutela ambientale, gli ecosistemi mondiali sono esposti a danni irreversibili. Non possiamo ignorare questo avvertimento.

Stocker: Gli ultimi anni hanno visto fallire, in modo dolorosamente realistico, la logica >



Il professore Thomas Stocker è direttore dell'Istituto di fisica e del Centro Oeschger dell'Università di Berna.

del pensiero a breve termine. La logica a lungo termine appartiene a tutti noi, ma in modo non più consapevole nel quotidiano. La formazione, l'educazione dei figli, l'organizzazione delle opere sociali, la costruzione della NFTA: senza pensiero a lungo termine, questi progetti non sarebbero possibili.

La tutela ambientale non è forse una sorta di «problema di lusso» di cui ci occupiamo solo in presenza di eccellenti condizioni economiche?

Stocker: Ogni giorno usufruiamo dei servizi offerti dagli ecosistemi, perlopiù gratuitamente. In concreto: acqua pura, aria pulita, terreni praticabili, nuovi spazi a uso ricreativo – sono tutte risorse che non considero un lusso, ma necessarie alla vita. I problemi a breve termine devono essere risolti nella prospettiva delle strategie a lungo termine. La logica dell'aut-aut è pericolosa.

Winzenried: Detto in parole semplici: se non interveniamo ora, presto le cose si metteranno male, a prescindere da profitti o perdite. Inoltre, con la cosiddetta green economy nasce un nuovo e promettente ramo dell'economia. L'economia verde punta sullo sviluppo di tecnologie e servizi puliti, a basso consumo di risorse. Con il Masterplan «Cleantech», il Consiglio federale intende favorire il loro successo in

Svizzera, rafforzando la piazza economica. Non si risolverà tutto così. Ma è un inizio.

La tutela ambientale può davvero generare posti di lavoro e guadagni?

Stocker: La tutela ambientale è solo un piccolo aspetto di una strategia che punta all'utilizzo sostenibile e prolungato delle risorse e dell'energia. Poiché riguarda un problema globale, anche il mercato sarà globale. In essa si cela un'enorme potenzialità di nuovi posti di lavoro produttivi, anche in Svizzera.

Winzenried: Le cifre dell'economia verde sono incoraggianti. Il Consiglio Federale stima che già oggi, a livello mondiale, il settore produca un fatturato di 1000 miliardi di euro annui. Entro il 2020 il rispettivo volume di mercato aumenterà fino a superare quota 2200 miliardi di euro, corrispondenti al 6 per cento circa dell'intera economia mondiale. Anche la Svizzera potrà beneficiarne.

Siamo ottimisti: quale conquista, quali nuove conoscenze non avreste ritenuto possibili voi stessi fino a dieci anni fa?

Winzenried: Il 25 maggio 2011 il governo svizzero ha gettato le basi per uscire progressivamente dal nucleare. Fino a due anni fa non avrei ritenuto possibile questo sviluppo, condizionato in larga misura dal terremoto e dalla catastrofe nucleare di Fukushima.

Stocker: L'ampia presa di coscienza che le attuali tecnologie sono già in grado di ridurre sensibilmente il consumo energetico in molti settori. Quando e come implementarle è un'altra questione.

Quando potrà affermare di aver chiuso lo Swiss Energy and Climate Summit con un bilancio positivo?

Winzenried: Quando saremo riusciti a innescare discussioni, a riunire sulla Piazza federale giovani e anziani e a stimolare la consapevolezza che la situazione è sì



Ueli Winzenried, presidente del comitato direttivo della Gebäudeversicherung Bern (GVB), presiede anche lo Swiss Energy and Climate Summit.

seria, ma esistono anche soluzioni valide e promettenti!

Stocker: Roma non è stata costruita in un giorno; è improbabile che le tre giornate dello Swiss Energy and Climate Summit bastino a convincere gli scettici e gli indecisi che la Svizzera e il suo comparto industriale e dei servizi hanno a disposizione un'opportunità unica per assumere la leadership e offrire un contributo positivo alla terza rivoluzione industriale. Sarebbe un successo se un numero quanto più elevato di scettici e indecisi, dopo aver ascoltato e preso atto dei fatti scientifici, ne traesse conclusioni intelligenti e orientate al futuro.

Intervista: Andreas Schiendorfer

Nuovo sondaggio PMI del Credit Suisse

Lo Swiss Energy and Climate Summit continua, sviluppandola, l'esperienza del Climate Forum nazionale che ha luogo dal 2007 con cadenza annuale. Oltre 70 relatori svizzeri ed esteri sono intervenuti in un grande padiglione di vetro. Mentre le prime due giornate sono state dedicate ai temi dell'energia e del clima, il cosiddetto First Mover Forum del terzo giorno si è focalizzato sulle nuove opportunità commerciali per le PMI e l'industria nei settori delle tecnologie energetiche e ambientali. A integrazione del programma di interventi, tavole rotonde e dibattiti si è tenuta la Global Benchmark Energy Exhibition, dove eminenti istituzioni svizzere, statunitensi e britanniche hanno presentato le ultime innovazioni provenienti da tutto il mondo. Ulteriori informazioni sono disponibili su www.swissecos.ch

Notizie dal mondo culturale e sportivo

Chi diventerà Sportivo dell'anno?

Domenica 16 dicembre 2012 si svolgerà in diretta TV la cerimonia di consegna dei Credit Suisse Sports Awards, che premiano i migliori atleti svizzeri. Steve Guerdat succederà a Didier Cuche diventando per la prima volta Sportivo dell'anno? Riuscirà Nicola Spirig, reduce dalla vittoria olimpionica, a ereditare il titolo di Sarah Meier? Oppure trionferà ancora Simone Niggli-Luder, campionessa di corsa d'orientamento e tre volte vincitrice della categoria Sportiva dell'anno? Le detentrici del titolo mondiale di curling, capitanate da Mirjam Ott, si aggiudicheranno il premio come Squadra dell'anno? Come sempre la Rivelazione dell'anno (nel 2011 Giulia Steingruber) viene scelta già prima con una votazione su Internet.

www.sports-awards.ch

Le metamorfosi di Tiziano

Dopo il grande successo di «Leonardo da Vinci. Pittore alla corte di Milano», è nuovamente un italiano ad attirare gli occhi del mondo sulla National Gallery di Londra. La

mostra «Metamorfosi: Tiziano 2012» riunisce per la prima volta dal tardo XVIII secolo tre straordinarie opere di Tiziano conservate nel Regno Unito («Diana e Atteone», «Morte di Atteone» e «Diana e Callisto»), oltre a dimostrare la forza ispiratrice che Tiziano può ancora esercitare sull'arte contemporanea. La mostra è aperta fino al 23 settembre. Ulteriori informazioni all'indirizzo

www.credit-suisse.com/sponsoring > Arte



Poli e Daletska

Lo Young Singers Project (YSP) del Festival di Salisburgo consente a un gruppo di nove-dodici talenti del canto di affinarsi prima di compiere il grande salto. Christina Daletska, partecipante dell'edizione 2009, si è esibita nuovamente al Festival di Salisburgo, mentre Antonio Poli (YSP 2010) era al Lucerne Festival. Maggiori informazioni al sito www.credit-suisse.com/bulletin

Foto: The National Gallery, Londra, The National Galleries of Scotland

Assegnati i premi per jazz e videoarte

Il Credit Suisse Förderpreis Jazz esiste dal 2011. Mentre lo scorso anno è stato aggiudicato al Jean-Lou Treboux Group di Nyon in occasione delle Giornate musicali di Stans, l'edizione di quest'anno ha visto trionfare i «Breakfast on a Battlefield» (Università di Lucerna), composti dal chitarrista romano Gaël Zwahlen, da Adrian Guerne, al sassofono, e da Lionel Friedli, alla batteria. Il gruppo si esibirà al Festival del jazz di Sciaffusa 2013. Il Credit Suisse Förderpreis Videokunst 2012 è andato a De La Fuente Oscar de Franco con il suo «Body of Glass of Ornament of Gloss (Luciftian)», opera che è stata integrata nella collezione del Kunstmuseum di Berna.

Zinman, Studer e Tristano

La nuova stagione dell'Orchestra della Tonhalle di Zurigo, diretta da David Zinman, ha avuto inizio ad agosto con un'eccezionale Trilogia di Ciajkovskij. Anche a settembre si susseguono appuntamenti di altissimo livello. Richiamiamo l'attenzione su due collaborazioni con lo Zurich Film Festival: giovedì 27 settembre Sandra Studer presenta le cinque migliori composizioni, emerse dal concorso internazionale per colonne sonore cinematografiche, che accompagnano la pellicola di P. Hofmänner «Evermore». Zinman dirige inoltre cinque note colonne sonore di film, con Francesco Tristano al pianoforte. All'indomani di questi appuntamenti è prevista, nell'ambito di tonhalle-LATE, una serata di musica house per i giovani.

www.credit-suisse.com/sponsoring > Musica



«L'esperienza artistica
viva deve restare sempre
al centro.» Thomas Hampson

Thomas Hampson



Festival di Salisburgo

Un grande baritono forma i giovani talenti

Conclusa la sua brillante performance in «Mathis il pittore» al Festival di Zurigo, Thomas Hampson, il celebre baritono americano a suo agio sui grandi palcoscenici di tutto il mondo, si è recato al Festival di Salisburgo per condividere le proprie esperienze e competenze con i giovani cantanti dello Young Singers Project, che il Credit Suisse ha sostenuto per la quarta volta in veste di partner esclusivo.



01 Thomas Hampson ha entusiastato il pubblico dell'Opernhaus di Zurigo nel ruolo del Matthias Grünewald in «Mathis il pittore», di Paul Hindemith.

02 Hampson: un pedagogo competente e comprensivo.

03 Le master class pubbliche di Salisburgo riscuotono grande successo.

Thomas Hampson fa la spola tra i continenti, come uomo e come artista. Quale «grato e fedele americano» ha cercato e trovato le sue radici e il senso della vita in Europa e oggi si sente a casa sua in tutti e due i mondi. Negli Stati Uniti Hampson insegna canto in diverse università. In Germania promuove un intenso dialogo tra la forma della canzone d'arte e il pubblico, anche in qualità di direttore artistico della Liedakademie del Musikfestival Heidelberger Frühling. Quest'estate Hampson ha condotto per la prima volta una master class dello Young Singers Project del Festival di Salisburgo. Il carismatico artista era stato però coinvolto nella concezione originaria dell'affermato programma di promozione dei giovani talenti già nel 2006, all'inizio dell'era Flimm. Il suo impegno vantava già una lunga tradizione, perché Hampson era legato al festival di fama mondiale da un'intensa collaborazione iniziata nel lontano 1988. Anche quest'anno l'artista ha calcato le scene in ben cinque appuntamenti salisburghesi. Accanto all'opera, oggi l'attenzione artistica di Hampson verte sempre di più sulla canzone d'arte.

Nel quadro dello Young Singers Project, a cui si spera rimanga legato anche in futuro, si vede calato principalmente nel ruolo di pedagogo e considera il lavoro su questo genere musicale una componente fondamentale della formazione canora. Eseguire canzoni d'arte significa mettere tutte le proprie capacità e conoscenze al servizio dell'interpretazione. Un processo estenuante, che

impone all'artista di aprirsi alla lingua della musica e del poeta, per comprendere l'essenza ultima della sua poesia. Nel rivolgersi ai giovani cantanti – fra cui i tenori svizzeri Andreas Früh e Mauro Peter – Hampson ha sottolineato che il successo di questo percorso di crescita artistica dipende essenzialmente dalla curiosità, dalla disciplina e soprattutto dal coraggio di lasciar davvero libero corso al proprio sviluppo. Una sfida che per Hampson assume particolare importanza proprio nell'imponente scenario del Festival di Salisburgo, perché qui apparenti dicotomie come contenuti, sfarzo e talento pos-

sono essere unite sinergicamente. «Alla fine ciò che facciamo con la musica è formare. La formazione è essenziale per ogni essere umano, a prescindere dalla sua professione. Grazie alla canzone d'arte i giovani apprendono come accedere al profondo del loro io». È questo l'aspetto decisivo che differenzia l'arte dal semplice intrattenimento. Il baritono americano definisce il canto «una porta sull'anima» e osserva che non mancano i giovani cantanti di talento dotati di un'eccellente formazione. Spesso però ai giovani artisti fa difetto la capacità di avere pazienza con se stessi e consentire così quella crescita che rende impareggiabili le loro performance e sostiene la loro carriera artistica.

Attraverso la Hampson Foundation non intende quindi solo studiare il background scientifico della canzone d'arte, bensì anche trasmettere, in modo nuovo e concreto, la conoscenza ormai svanita del processo da cui scaturisce questa musica. L'approccio di Hampson è trasversale anche in questo caso. Per lui le nuove piattaforme audio e le forme di ricezione del World Wide Web sono una gradita opportunità di dialogo con il pubblico. Ritiene che la riproduzione tecnica, la prossimità visiva alla performance e la possibilità di adottare prospettive diverse grazie, ad esempio, alla registrazione siano un utile ausilio per sublimare l'autentica «essenza dell'esperienza artistica», sotto forma di impulso a confrontarsi con l'arte. Tuttavia, «l'esperienza musicale vissuta in una sala da concerto non può essere sostituita da una registrazione o da trasmissione via etere. Arte ed esecuzione musicale sono e restano il frutto del confronto vivo tra esseri umani».

La concentrazione è nel respiro

Il cantante Thomas Hampson è giustamente da molti anni un artista apprezzato e acclamato dalla critica di tutto il mondo. Eppure in lui non c'è traccia di vanagloria. Hampson riconduce questa capacità di stare con i piedi per terra anche alla sua seconda grande passione: il golf. Per lui quest'hobby è intimamente legato alla musica. «Se impugnando il putter o il driver, non si riesce a imprimere il giusto ritmo allo swing, è tutto inutile. L'equilibrio tra sforzo e concentrazione è un connubio molto importante, sia nel golf, sia nell'arte, in particolare nel canto».

Friedrich von Plettenberg



Con l'inglese David Alan Chipperfield, uno dei più rinomati studi di architettura ha vinto il concorso per l'ampliamento del Kunsthuis di Zurigo. Chipperfield cura ad esempio la Biennale di architettura 2012 di Venezia.

David Chipperfield: ampliamento del Kunsthaus di Zurigo

«In Svizzera la qualità degli edifici pubblici svolge un ruolo importante»

Appare evidente che le piace progettare musei, come il Figge Art Museum di Davenport, il River and Rowing Museum di Henley-on-Thames, il Museum Folkwang di Essen o il Neues Museum di Berlino.

David Chipperfield: Dal punto di vista edilizio, progettare musei è un'attività particolarmente interessante per l'importanza dell'aspetto architettonico: la strutturazione delle sale e la loro illuminazione toccano il cuore dell'architettura. Inoltre si collabora con committenti esigenti, che sanno ciò che vogliono. La progettazione di musei implica un rapporto assai diretto perché si creano ambienti per l'arte e si può quindi discutere dell'interazione fra quest'ultima e l'architettura. Anche nella concezione di altri tipi di opere, come gli aeroporti, gli architetti cercano di studiare soluzioni gradevoli dal profilo architettonico. Il lavoro è tuttavia più orientato agli aspetti funzionali e l'architettura in senso stretto passa automaticamente in secondo piano.

Fra gli edifici divenuti famosi si conta un numero particolarmente elevato di musei. È una notizia bella e brutta allo stesso tempo: da un lato significa che l'architettura museale si contraddistingue per una certa qualità, dall'altro che l'architettura perde importanza in altri campi dell'edilizia. Nei progetti di edifici destinati a uso residenziale o uffici, spesso gli architetti non vengono interpellati perché molti non

li ritengono necessari. Per me è molto importante che l'architettura sia ad ampio raggio e abbracci tutti i nostri ambienti di vita, non solo i musei. In questo la mentalità in Svizzera è molto diversa rispetto a quella del mondo anglosassone. Qui la qualità degli edifici pubblici svolge ancora un ruolo importante. E infatti ci troviamo proprio in un hotel, il Greulich di Zurigo, realizzato e arredato con cura. Gli svizzeri si aspettano che le cose vengano progettate e costruite a regola d'arte. Il design è diventato un argomento di vendita e focalizza l'attenzione su aspetti che hanno a che vedere con la qualità della vita quotidiana. I miei amici architetti svizzeri si lamentano che non è più come una volta, ma devo dire che qui la realtà rispetto ad altri paesi è singolare.

Cos'ha di particolare il Kunsthaus di Zurigo?

Il Kunsthaus costruito in origine da Karl Moser sarà ampliato con un nuovo edificio dalle forme geometriche ben definite. I due corpi su Heimplatz, posti uno di fronte all'altro, costituiscono un insieme unitario collegato fisicamente: un passaggio sotto la piazza unisce infatti il Kunsthaus al nuovo edificio.

Quindi si può lasciare il cappotto da una parte, acquistare il biglietto d'ingresso, scendere le scale, seguire il percorso sotterraneo e gustarsi la mostra nell'altro

edificio. A mio avviso è molto importante che il nuovo immobile non sminuisca quello vecchio. Occorre evitare che il ruolo attuale del complesso storico venga svilito.

Due edifici e due ingressi?

In effetti sono previsti due ingressi e si stima che entrambi saranno usati di frequente. Oggi i musei riservano ai visitatori un'offerta artistica ampia e articolata e non sarebbe male poter dare loro la possibilità di scegliere. Il nuovo corpo sarà accessibile dal Giardino dell'arte, a nord, e dall'ingresso anteriore su Heimplatz, che riteniamo sarà quello più utilizzato.

Però è affascinante pensare che anche senza biglietto si possa passeggiare attraverso la nuova costruzione. E anche la hall d'ingresso, che occupa l'intera lunghezza dell'edificio, può rientrare nel percorso della passeggiata. Ciò consente un'elevata fruibilità del complesso da parte del pubblico, con un'area d'ingresso funzionale che diventa spazio collettivo. I due ampi ingressi affacciati sulla piazza e sul giardino, insieme alle finestre lungo tutti i lati dell'edificio, creano uno stretto legame con la città.

La piazza unisce o divide i due edifici?

È un tema spinoso, oggetto di dibattito pubblico. La discussione è ancora aperta e motivo di divergenze. Comunque, con l'apertura del museo, la piazza acquiserà di certo una maggiore armonia urbanistica.

La progettazione del nuovo edificio si abbina all'idea di un'area verde che collega fra loro diverse parti della città. Un altro aspetto importante del progetto riguarda il nuovo Giardino dell'arte sul retro dell'edificio, che consente di accedere ai quartieri alti della città. La collocazione dell'edificio permette di realizzare un ampio marciapiede sul lato anteriore, che a mio avviso si rivelerà molto utile. Grazie alla presenza di due imponenti edifici cittadini, Heimplatz diventerà una vera piazza urbana.

Come si pone nei confronti di critiche e influenze esterne?

Il compito dell'architettura è fondamentalmente proprio quello di mediare fra punti di vista diversi. Fa parte del gioco e noi cerchiamo di risolvere problemi e questioni in modo intelligente. È una delle maggiori sfide per noi. Progettare significa mettere ordine fra i problemi, assegnare priorità alle idee e dare loro la giusta rilevanza. Il progetto di per sé era di una certa portata. Il museo necessita di molti nuovi allestimenti e ampie sale espositive. Quando nel >



01 Nell'ampliamento del Kunsthaus di Zurigo troverà la sua collocazione anche l'arte contemporanea. Ad esempio l'installazione audio-video «Yoghurt on Skin – Velvet on TV» di Pipilotti Rist del 1994.

02 Ampliamento del Kunsthaus: vista di Heimplatz e della facciata con il nuovo ingresso principale. Aggiornamento al 2011, dopo la conclusione del progetto preliminare.

Per i progetti dettagliati dell'ampliamento e informazioni aggiornate si veda il sito [> Erweiterung](http://www.kunsthaus.ch).

02

➤ 2008 si tenne il concorso, sorsero dubbi sul fatto che la città fosse pronta per un progetto di tale impatto. La difficoltà del concorso riguardava la gestione di questa dimensione e l'organizzazione degli spazi interni. Il nostro progetto risultò in grado di offrire una buona risposta ai requisiti definiti e un'elevata qualità nel percorso fra le sale espositive. Un altro interrogativo riguardava l'effettiva necessità di erigere un edificio così grande e la possibilità di realizzarlo in posizione più arretrata. Di fronte a questo tipo di critica si dovrebbe avere un atteggiamento di ascolto, per poi valutare qual è la posizione ottimale da assumere. In questo caso si instaurò un vero rapporto di dialogo e ora, alla fine del processo, il nostro committente e noi confidiamo sul fatto di aver raggiunto il risultato migliore possibile.

Quali sono gli aspetti da considerare nella progettazione di un'opera così importante a Zurigo?

In primo luogo Zurigo mi dà l'impressione di essere una città solida, che fondamentalmente dà importanza alla qualità e trasmette

una certa tranquillità. In secondo luogo, un'architettura museale accattivante può essere un richiamo per i visitatori. Quando si tratta di qualcosa che suscita entusiasmo, si nota subito. C'è quindi una tendenza all'autorappresentazione. Un altro criterio è il numero di visitatori. Anche l'architettura può diventare oggetto di ammirazione. Tuttavia penso che la funzione dei musei, ovvero quella di esporre opere d'arte, possa racchiudere in sé anche una certa contraddizione. Se si propone una buona collezione o un buon programma, i visitato-

ri entrano direttamente nel museo. E in questo caso serve a qualcos'altro l'architettura? Secondo me sì. Il fatto che una città di provincia come Bilbao riesca ad attrarre in un museo quasi un milione di visitatori all'anno ne è la prova evidente.

L'involucro è un richiamo importante. Però lei parla soprattutto di «casa degli spazi».

L'arte va fondamentalmente coltivata. Questo è ciò che rimane più a lungo nel tempo. Le mode in architettura vanno e vengono, mentre gli ambienti che offrono un contesto tranquillo, dove l'arte trova la giusta collocazione, sono destinati a durare nei secoli.

Chi si appresta a costruire un museo ha due possibilità: concepire uno spazio ampio da dividere oppure più sale singole. Nella progettazione del Kunsthaus siamo partiti da un edificio ispirato al concetto di «casa degli spazi». Tutti gli ambienti di servizio come ingresso, caffè, punto vendita, sala per eventi e zona consegne si trovano al piano terra. I due piani superiori sono invece riservati alle mostre d'arte; gli spazi espositivi formano qui un percorso di sale di diverse dimensioni. Le opere esposte al primo piano sono illuminate dalla luce solare laterale mentre al secondo piano una serie di lucernari assicura l'illuminazione omogenea degli ambienti.

L'arte richiede sale di dimensioni diverse e il Kunsthaus ne ha alcune molto ampie. Alla base dell'architettura c'è lo spazio e credo che all'architettura spetti la funzione di mediare fra la nostra posizione personale e l'ambiente attorno a noi.

Cosa intende esattamente?

Il mondo è immenso e noi ci aggrappiamo a cose che consentono una mediazione fra la nostra posizione personale e la grandezza dello spazio comune. L'architettura esiste in funzione della percezione umana. Ci sono momenti in cui tenta di intimidirci.

Il nuovo Kunsthaus

Dal 5 ottobre 2012 al 6 gennaio 2013, nella mostra «Il Nuovo Kunsthaus. Grande arte e grande architettura» allestita su 1300 metri quadri, il Kunsthaus presenta al pubblico le proposte in programma dal 2017 nel nuovo edificio progettato dallo studio David Chipperfield Architects. Oltre a capolavori e nuovi acquisti della propria collezione, saranno esposte importanti opere in prestito di artisti come Henri Matisse o Willem de Kooning. Il Credit Suisse sostiene questa mostra in qualità di sponsor principale.

Al sito www.credit-suisse.com/bulletin è pubblicata un'intervista a Walter B. Kielholz e Thomas W. Bechtler, della Zürcher Kunstgesellschaft.

È quello che tutti noi possiamo sperimentare quando visitiamo una cattedrale: domina una dimensione spirituale al di là di ogni ordine di grandezza umano. I parametri umani vengono superati in un modo che tuttavia ci fa sentire bene. A mio avviso lo stesso non vale per gli aeroporti. È possibile imparare a conoscerli ma il senso di quietudine resta. E invece chi ammira l'arte ricerca la quiete. Vorremmo capire un'opera d'arte e l'architettura dovrebbe aiutarci a farlo favorendo il nostro benessere.

Esiste una dimensione ideale per le sale?

La giusta profondità per una sala espositiva è notoriamente di sei o sette metri, quanto basta per arretrare e osservare un'opera a una parete. Se i locali sono troppo piccoli o troppo ampi, le pareti si perdono. Fra spazi vuoti, vicinanza e presenza delle pareti e oggetti appesi si crea quindi un equilibrio.

Al Kunsthause non abbiamo mai dimenticato di avere a che fare con un edificio situato in un contesto storico e destinato a offrire sia flessibilità sia spazi ben definiti. Nel caso di un museo completamente flessibile si pone fra l'altro il problema degli oneri associati a ogni spostamento di pareti. In primo luogo ci si interroga quindi su come creare i presupposti per spazi idonei, già in fase progettuale. Nel nuovo Kunsthause in realtà abbiamo optato per sale ben proporzionate. Indicativamente sappiamo già quale genere di arte ospiteranno: una collezione di arte contemporanea a partire dagli anni Sessanta, l'arte moderna classica, la collezione Bührle e mostre temporanee. Alcune sale particolarmente ampie saranno destinate a opere contemporanee di altre dimensioni.

Personalmente, quale genere d'arte preferisce?

Sono un appassionato di arte moderna classica ma anche l'arte contemporanea mi interessa. Credo nella forza degli oggetti e delle cose belle, ad esempio dei dipinti o di un busto egiziano. Non so resistere al fascino magico delle creazioni artistiche dell'uomo. Questi oggetti trasudano umanità. E noi sottovalutiamo la forza dell'umanità.

Intervista: Andreas Schiendorfer e Julia Hancock

01 Dal 1° settembre al 25 novembre 2012, il Kunsthause di Zugo dedica all'importante scrittore e fotografo ungherese Péter Nádas una retrospettiva dal titolo «In der Dunkelkammer des Schreibens» (Nella camera oscura dello scrivere). Nel 2001 Péter Nádas ha realizzato la serie fotografica «Lichtprozesse», di cui questo è il primo scatto.



Foto: Péter Nádas

Péter Nádas al Kunsthause di Zugo

La camera oscura dello scrivere

bulletin: La sua opera «Párhuzamos történetek» (Storie parallele), un romanzo di oltre 1700 pagine, è stata pubblicata nella primavera del 2012 in tedesco con il titolo «Parallelgeschichten», suscitando subito enorme successo. I critici parlano di «Guerra e pace del XXI secolo»!

Péter Nádas: Per quanto lusinghiero, questo genere di confronto è profondamente errato. Al massimo può descrivere il lavoro in superficie. Ho letto «Guerra e pace» diverse volte nella mia vita, la prima da bambino. Se faccio i conti, sarà stato quasi sessant'anni fa. Non nego di dovere molto a Tolstoj e di averne ripreso il sostanziale metodo compositivo, la modalità di narrazione parallela; ma la sua influenza vera e propria si trova altrove. Da bambino, quando mi capitò di leggere

il libro per la prima volta, rimasi profondamente impressionato dalla sua bontà. E, viceversa, fui ancora più colpito dal modo in cui si affrontava questa bontà donatagli da Dio o dalla natura, dalla sua lotta titanica per qualcosa che portava in sé ma che non riusciva a trovare. Tolstoj è un grande ideologo dell'amore per il prossimo e io trovavo questo aspetto piuttosto sconcertante. Nel descrivere la lotta per il bene, si limita ad accenni, si accontenta di suggerire: mi ha sempre impressionato questo omettere e al tempo stesso far capire. Della portata di questi silenzi ci si fa un quadro realistico leggendo i diari di Sofja Tolstaja. Tolstoj sa descrivere sventura e dolore, ma non sa bene come esprimere la felicità del momento in cui Natasha Rostova e Pierre Bezuchov final-



02 Péter Nádas. Margrit Gráber nel suo atelier a Szentendre, 1959. Entrambe le foto provengono da: Matthias Haldemann, Kunsthause Zug (editore), Péter Nádas. «In der Dunkelkammer des Schreibens». Transizioni fra testo, immagine e pensiero. Wädenswil (Nimbus. Kunst und Bücher AG), 2012.

Foto: Péter Nádas

» mente si trovano e possono amarsi. Tuttavia non si rende conto che bontà e felicità sono semplicemente difficili da raccontare in letteratura. Alla fine del romanzo, gli innamorati di Tolstoj sono come abbandonati a se stessi, appagati, come spesso accade nella realtà. Anche il grande poeta ungherese Attila József descrive la felicità come un grasso maiale che si rotola grugnendo in una pozza fangosa. Come ci si deve comportare con la bontà? Il mondo non sarebbe forse già scomparso da tempo se nonostante

«Scontrarsi con i limiti di una lingua può essere doloroso.»

tutte le affermazioni contrarie il bene non fosse più forte del male? Anche in Cechov si percepisce la presenza di una bontà senza abissi. Non ha la natura di un lottatore, non vuole trovarla in sé, non vuole coglierla, non vuole trattenerla, eppure proprio per questo essa trova in lui un'espressione ancora più forte. Non ho motivo di tacere che per tutta la vita mi sono occupato di questi temi e di queste problematiche. Vista l'esperienza delle due guerre mondiali, ho assunto però posizioni completamente diverse rispetto ai miei predecessori russi. Che ne siamo consapevoli o no, che vogliamo ammetterlo o no, siamo tutti in un certo senso dei mutilati di guerra. I gravi danni procurati dai due con-

flitti mondiali si sono tramandati quasi senza filtro alle generazioni successive, che neppure sanno quale sia il male che le attanaglia. In fin dei conti, non siamo poi così lontani dal ritornare alla nostra natura di cannibali. Queste ultime frasi potrebbero essere viste un po' come la sintesi del mio romanzo.

L'opera è stata tradotta da Christina Viragh. In che modo ha accompagnato quest'attività di traduzione durata ben cinque anni?

Ho letto la traduzione tre volte. Prima la bozza, che io e Christina Viragh abbiamo discusso a fondo volume per volume, poi la seconda stesura, nella quale abbiamo riscontrato vari punti problematici, e infine la versione finale in sede di revisione. Si è trattato di un lavoro molto stimolante, date le enormi differenze linguistiche, e in certi momenti persino drammatico. Scontrarsi con i limiti di una lingua può essere doloroso. Negli anni, ho imparato di più sulle lingue e le culture dai miei vari traduttori di quanto non potessi apprendere da libri e professori. Christina vive a Roma. Io soggiornavo all'Istituto Svizzero, nell'imponente Villa Maraini, facevo colazione in un caffè in Via Ludovisi e poi mi affrettavo attraverso i vicoli bui fino a Via Firenze, dove tutte le mattine il mio arrivo al quinto piano era accolto dall'abbaiare festoso dei due cani di Christina. Christina e io siamo buoni colleghi, dei suoi romanzi ho

scritto o parlato pubblicamente più volte. Il testo è la nostra passione comune. Quindi lavorando quasi non ci accorgevamo che passavano le ore e i giorni. Quando i cani si facevano impazienti, li portavamo fuori e mangiavamo qualcosa di veloce da una timida cinese che ci cucinava dei piatti deliziosi.

Come concilia le sue due attività di fotografo e scrittore? Uno immortala l'istante, l'altro si cimenta per diciassette anni con un'unica opera monumentale.

Ha pienamente ragione, sembra che l'uno non abbia nulla a che vedere con l'altro. Fino a quando il direttore del Kunsthause Zug, Matthias Haldemann, non mi ha chiesto come facesse a conciliare testo e immagine, non mi ero mai soffermato a riflettere su questo aspetto. Chiaramente, sono due mondi molto distanti tra loro. Poi, cinque anni fa, ho iniziato a chiedermi se la vista influenzava il pensiero o se viceversa tutte le forme del vedere siano influenzate dalla mente. Neanche prima mi erano estranei i percorsi tortuosi dei sensi. Generalmente scrivo di mattina perché ho bisogno dell'essenzialità della luce del giorno; in fin dei conti non mi cimento con immagini, ma con idee e pensieri. Durante la stesura dei miei romanzi, però, mi piace ritirarmi la sera nella camera oscura, dove l'occhio riesce a percepire le più piccole sfumature di grigio anche in presenza di pochissima luce. Si tratta di percepire. E del come.

A Zug sono esposte anche delle opere di artisti ungheresi.

Si è già cimentato anche come pittore?

Sì, in gioventù mi sono dilettato con gesso e tempera, con risultati a dir poco ridicoli. Però ho conosciuto pittori e ne ho fotografati, sin dall'infanzia ero così preso dalla pittura e dalla scultura da voler sempre andare per negozi d'arte o a visitare mostre e musei. C'era sempre qualcosa di meraviglioso e misterioso da scoprire. Dagli artisti ho imparato non solo a vedere, ma anche a lavorare. Ero profondamente impressionato dalla loro capacità di abbinare libertà e disciplina.

Andreas Schiendorfer

Péter Nádas è presente a Zug dal 20 agosto al 25 novembre e organizza diversi eventi, alcuni in proprio, altri nell'ambito di collaborazioni. Maggiori informazioni sono disponibili all'indirizzo www.kunsthauszug.ch

Notizie sulla responsabilità aziendale

Il marchio «più verde» della Svizzera

La società di consulenza sui marchi Interbrand ha individuato i marchi «più verdi» al mondo nell'ambito dello studio «Best Global Green Brands 2012». Con il suo 47° posto, il Credit Suisse è risultato essere la migliore impresa svizzera, nonché una delle aziende meglio posizionate in campo finanziario. Numero uno indiscutibile è Toyota. Lo studio valuta le imprese in base alla percezione delle loro attività «verdi» da parte dei consumatori, nonché dell'effettiva sostenibilità della loro gestione. Secondo Interbrand, i marchi che si sono conquistati una posizione nel ranking sono quelli che hanno saputo affermare un approccio imprenditoriale sostenibile nella loro organizzazione, soprattutto a livello di direzione – a cominciare dalla creazione e attuazione di programmi ambientali, per arrivare all'analisi e divulgazione dei risultati delle loro attività nei confronti dell'opinione pubblica.



Una banca senza barriere

Per rendere accessibili a tutti i propri prodotti e servizi, cinque anni fa il Credit Suisse ha lanciato l'iniziativa Accessibility. Da allora i suoi collaboratori vengono sensibilizzati e addestrati in base alle esigenze dei portatori di handicap. Sono però state introdotte anche numerose migliorie tecniche. Così, ad esempio, sono già stati messi in funzione più di 400 sportelli automatici a guida vocale e oltre 50 bancomat ad altezza ridotta. In occasione di ogni ristrutturazione o nuova costruzione si presta attenzione a un'edilizia a misura di disabili e anziani, in linea con il principio di Branch Excellence. Anche l'intero sito web del Credit Suisse e l'online banking sono stati realizzati con standard di accessibilità. Quale servizio particolare, il Credit Suisse offre ai clienti non udenti la possibilità di avvalersi due volte l'anno di un interprete di lingua dei segni in occasione dei colloqui di consulenza. Con l'ausilio di mediatori della Fondazione Procom, i clienti non udenti possono inoltre richiedere informazioni telefoniche e conferire ordini. Con la campagna Accessibility, condotta su vasta scala, dall'inizio di luglio a metà agosto si richiama l'attenzione anche dell'opinione pubblica sulle esigenze dei portatori di handicap visivi, uditivi o di mobilità.



Il progetto delle turbine eoliche nella provincia turca di Çanakkale è stato sostenuto nel 2010/2011 nell'ambito dell'iniziativa Credit Suisse Cares for Climate.

Esemplare nella microfinanza

A giugno il Credit Suisse ha ricevuto dal «Financial Times» e dalla International Finance Corporation un riconoscimento speciale come Global Sustainable Bank dell'anno in occasione della Sustainable Finance Conference & Awards 2012 tenutasi a Londra. Questa particolare onorificenza è andata al Credit Suisse per il suo approccio integrato, globale e a lungo termine nel settore della microfinanza. Concretamente, il premio viene conferito per una «prestazione eccel-

lente nella creazione di valori ecologici, sociali e finanziari nell'ambito dell'attività aziendale» e rappresenta un riconoscimento del ruolo di leadership svolto dal Credit Suisse nei campi dei prodotti e servizi sostenibili, della promozione della varietà e dell'integrazione, della gestione delle influenze e dei rischi ambientali, così come per il contributo della banca alla ricerca in questi ambiti tematici. Si veda anche l'articolo a pagina 72.

L'economia può indicarci la giusta direzione?

La strada che parte da Rio

A vent'anni di distanza dal vertice sulla Terra del 1992, Rio ha ospitato un nuovo raduno di ampia portata: Rio+20, la conferenza dell'ONU sullo sviluppo sostenibile. Annunciata come «un'opportunità di quelle che si presentano solo una volta in ogni generazione», Rio+20 doveva tracciare un nuovo piano mondiale per lo sviluppo sostenibile e la green economy.

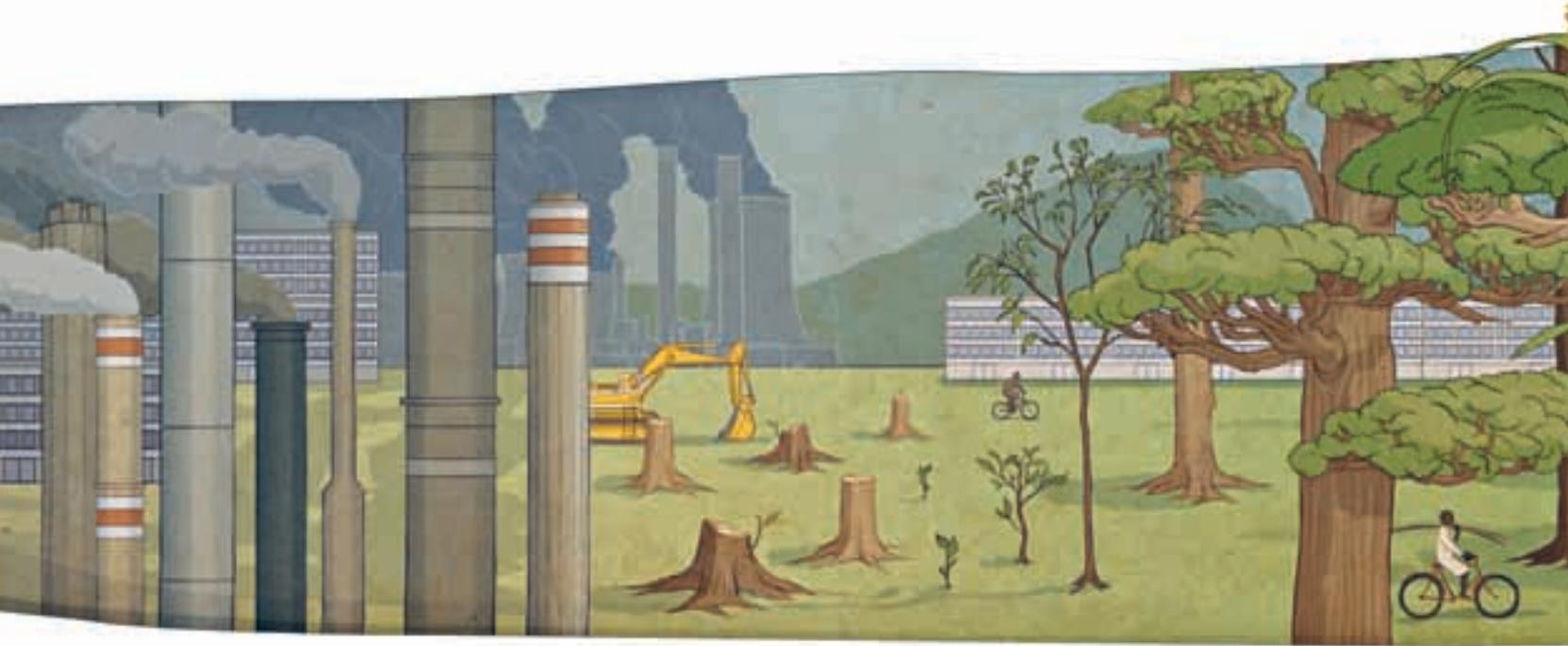
Stando alla pioggia di critiche, Rio+20 sembrava condannata al fallimento ancor prima di aprire i battenti. Il primo vertice sulla Terra aveva prodotto accordi significativi, fra cui la Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici, un trattato per la riduzione delle emissioni di gas serra e il controllo dei rischi legati ai cambiamenti climatici nonché la Convenzione sulla biodiversità. Al contrario, per Rio+20 le aspettative sull'assunzione di impegni internazionali erano scarse sin dall'inizio.

Un'opportunità mancata?

Le discussioni sono state adombrate dalla situazione precaria dell'economia europea;

inoltre non poteva passare inosservata l'assenza di alcuni tra i principali capi di Stato e di governo. Il risultato del vertice, terminato il 22 giugno, è stato un documento corposo, che tuttavia conteneva poco più di un appello a fare di meglio. Il documento, intitolato «Il futuro che vogliamo», si è rivelato una vera delusione per gli ambientalisti, i gruppi della società civile e i rappresentanti dell'economia. Questo testo di compromesso, concordato ancor prima dell'arrivo dei capi di Stato, ha ricevuto critiche per l'assenza di dichiarazioni di responsabilità, urgenza e impegno ed è stato definito annacquato e insufficiente sotto molti punti di vista. Nonostante la delusione per l'incapacità della politica di agire con

determinazione per affrontare le sfide sociali, economiche e ambientali del pianeta, dietro le quinte qualcosa è cambiato nel modo di pensare e agire. A Rio+20 era presente anche John Tobin, responsabile Sustainability Affairs al Credit Suisse. «Determinazione e impegno erano davvero nell'aria», ricorda Tobin. L'opinione era condivisa anche da molti esponenti della società civile, delle ONG e soprattutto dell'economia, recatisi a Rio per partecipare a conferenze, forum e manifestazioni di contorno come il Corporate Sustainability Forum e il Business Day. «Senza dubbio è a questo livello che sono state adottate misure veramente democratiche, promosse dalla base, e che è stata assunta gran parte degli impegni concreti. Alcuni sono convinti che oggi il ruolo preponderante nella realizzazione di un futuro sostenibile spetti all'economia», continua Tobin. Lasse Gustavsson, direttore esecutivo del World Wildlife Fund, condivide questo pensiero e aggiunge che «l'ecologizzazione delle nostre economie deve avvenire senza la benedizione dei capi di Stato leader». A una delle manifestazioni



di contorno di particolare interesse, il Business Action for Sustainable Development Business Day, organizzato congiuntamente dal World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) e dalla Camera di Commercio Internazionale, si sono radunati 1000 rappresentanti di imprese e 200 CEO, allo scopo di definire soluzioni sostenibili per le sfide globali, che vanno dall'agricoltura ai nuovi impianti normativi per promuovere un'economia verde. Secondo il presidente del WBCSD Peter Bakker, l'unica possibilità rimasta per un futuro sostenibile è l'impegno del mondo imprenditoriale. Il ruolo crescente attribuito all'economia a Rio+20 è ben lontano da quello del primo vertice sulla Terra, nel quale la presenza delle imprese private era limitata a quella di semplici spettatori. «Come per la maggior parte degli attori nel campo della Corporate Sustainability, anche per il Credit Suisse è stato importante partecipare a Rio per svariati motivi», sottolinea John Tobin. «C'erano molte imprese che noi sostenevamo in diversi modi nei loro sforzi per rendere la loro attività più sostenibile. De-

sideriamo inoltre manifestare chiaramente la nostra grande attenzione per i temi della sostenibilità, la nostra preoccupazione per i possibili effetti delle nostre azioni e il nostro impegno nella ricerca di modalità per migliorare le nostre prassi operative». In vista di Rio+20 il Credit Suisse aveva pubblicato un

rapporto intitolato «Sustainability Outlook on Rio+20 – Expected Impacts on the Economic System», nel quale gli organizzatori del vertice illustravano sette temi salienti, fra cui approvvigionamento idrico sostenibile, sicurezza alimentare, agricoltura e oceani. Il rapporto mette in luce il potenziale di crescita >

Per il Credit Suisse, da oltre dieci anni l'attenzione ai temi ambientali e sociali è un aspetto importante della sua attività. Il nostro sistema di gestione ambientale, certificato ISO 14001, ci aiuta a utilizzare le risorse in modo più efficiente a livello aziendale, diminuire l'inquinamento prodotto dalle nostre attività e ridurre le emissioni serra.

La nostra Green Business Initiative raduna esperti di tutto l'istituto per promuovere prodotti e servizi nel settore delle energie rinnovabili e tecnologie pulite, mentre il nostro processo interno di analisi dei rischi segnala sistematicamente le operazioni con clienti che, secondo le nostre direttive e linee guida per i settori sensibili, potrebbero celare rischi ambientali e sociali.



➤ presente in tali ambiti e volge lo sguardo ai possibili effetti a lungo termine derivanti dal vertice sull'evoluzione generale dei mercati. Esso esplora probabili scenari per il finanziamento di misure volte a promuovere lo sviluppo sostenibile e nuovi modelli di finanziamento non convenzionali come l'impact investing. Al tempo stesso sottolinea che ogni sforzo sul fronte del finanziamento deve essere accompagnato da una ripresa dell'economia mondiale.

Scendono in campo le imprese

A Rio+20 il Credit Suisse si è inoltre impegnato a favore del Private Sector Communiqué on Natural Capital, un'iniziativa volta a migliorare la valorizzazione del capitale naturale nella pianificazione e nei processi decisionali delle imprese. «Le ripercussioni negative sulle risorse della Terra, quali suolo, foreste, aria e acqua, e sulle funzioni che esse svolgono, non hanno solo implicazioni ambientali e sociali, ma avranno molto probabilmente effetti sull'economia globale, di cui anche i nostri azionisti, clienti, collaboratori nonché altri stakeholder si renderanno

conto. Un'economia sana nel lungo periodo non può prescindere da un pianeta sano», osserva John Tobin.

L'iniziativa 50:50 lanciata dal Gruppo della Banca mondiale mira a radunare almeno 50 istituzioni pubbliche e altrettante private. Questa squadra, di cui fa parte anche il Cre-

dit Suisse, comprende un gruppo di lavoro per la formulazione di un approccio condiviso nei processi decisionali che preveda l'attenzione al capitale naturale. Data la mancanza di un impegno plurilaterale esteso, ci si interroga sulle possibili tappe future per il mondo delle imprese.

Abbattuti 300 milioni di ettari di foreste

Volendo trarre un insegnamento da Rio si potrebbe concludere che l'approccio top-down non costituisce sempre la soluzione più adatta. Dal 1992 il corso degli eventi è mutato notevolmente: sono state abbattute foreste per circa 300 milioni di ettari e le emissioni di anidride carbonica a livello mondiale sono aumentate del 48 per cento circa. L'umanità si sta avvicinando al limite dell'ecosostenibilità. I vertici internazionali di politica ambientale si sono sempre rivelati al di sotto delle aspettative. A fronte di una popolazione mondiale che nel 2050 potrebbe toccare quota nove miliardi, mentre si fanno sentire gli effetti delle crisi finanziarie e di ecosistemi compromessi, oggi è più che mai evidente che fare «business as usual» non è più possibile. L'eredità di Rio+20 potrebbe essere l'inizio di una nuova era che dica addio a dichiarazioni internazionali e trattati conclusi dalle più alte sfere. Sulla sua scia è nata una nuova generazione di alleanze fra forze dirigenti, ONG e società civili, che indicheranno la via del cambiamento e fungeranno da catalizzatori per azioni efficaci al fine di guidare la società verso un futuro più sostenibile. Fiona Kelly

01 Da sinistra a destra: il Segretario generale dell'ONU Ban Ki Moon, la presidente brasiliana Dilma Rousseff, il presidente dell'Assemblea generale dell'ONU Nassir Abdulaziz Al-Nasser e Sha Zukang, segretario generale della conferenza, al ricevimento finale.

02 Enormi pesci realizzati con bottiglie di plastica sulla spiaggia di Botafogo.



01



02

bulletin plus

Un valore aggiunto tangibile

Volontariato aziendale: un impegno di grande attualità

Il bulletin del Credit Suisse, uscito per la prima volta nel 1895 con il titolo tedesco «Effekten-Kursblatt der Schweizerischen Kreditanstalt in Zürich», è la pubblicazione bancaria periodica più antica del mondo e deve il suo successo a una perenne spinta innovativa. Il primo numero del bulletin plus, apparso esattamente cinque anni fa nell'estate del 2007, era dedicato a Internet, un mondo che da allora ha acquisito sempre maggiore importanza arricchendosi anche della dimensione dei social media. L'attuale numero del nostro inserto è dedicato al volontariato aziendale, una tematica sviluppata anche al sito www.credit-suisse.com/volunteering (disponibile in tedesco e inglese). Maggiori informazioni sulla responsabilità aziendale figurano invece all'indirizzo www.credit-suisse.com/responsibility/it/, dove potrete anche abbonarvi gratuitamente alla newsletter Responsibility.



Istruzione

L'alfabeto innanzi tutto

L'organizzazione Room to Read porta libri negli angoli più sperduti della terra e crea ambienti dove i bambini possono imparare a leggere. In Zambia sostiene inoltre iniziative per l'istruzione su scala nazionale: in tempi sorprendentemente rapidi, sono stati messi a segno notevoli progressi. Un progetto che il Credit Suisse finanzia per la quarta volta come partner esclusivo.

- 01** L'istruzione è la risorsa più importante, soprattutto nei paesi in via di sviluppo. Qui un'immagine della Katcheta Basic School.
- 02** Grazie a organizzazioni umanitarie come Room to Read i bambini dello Zambia possono contare su prospettive future intatte.

01

Foto: Flavio Gerber

02

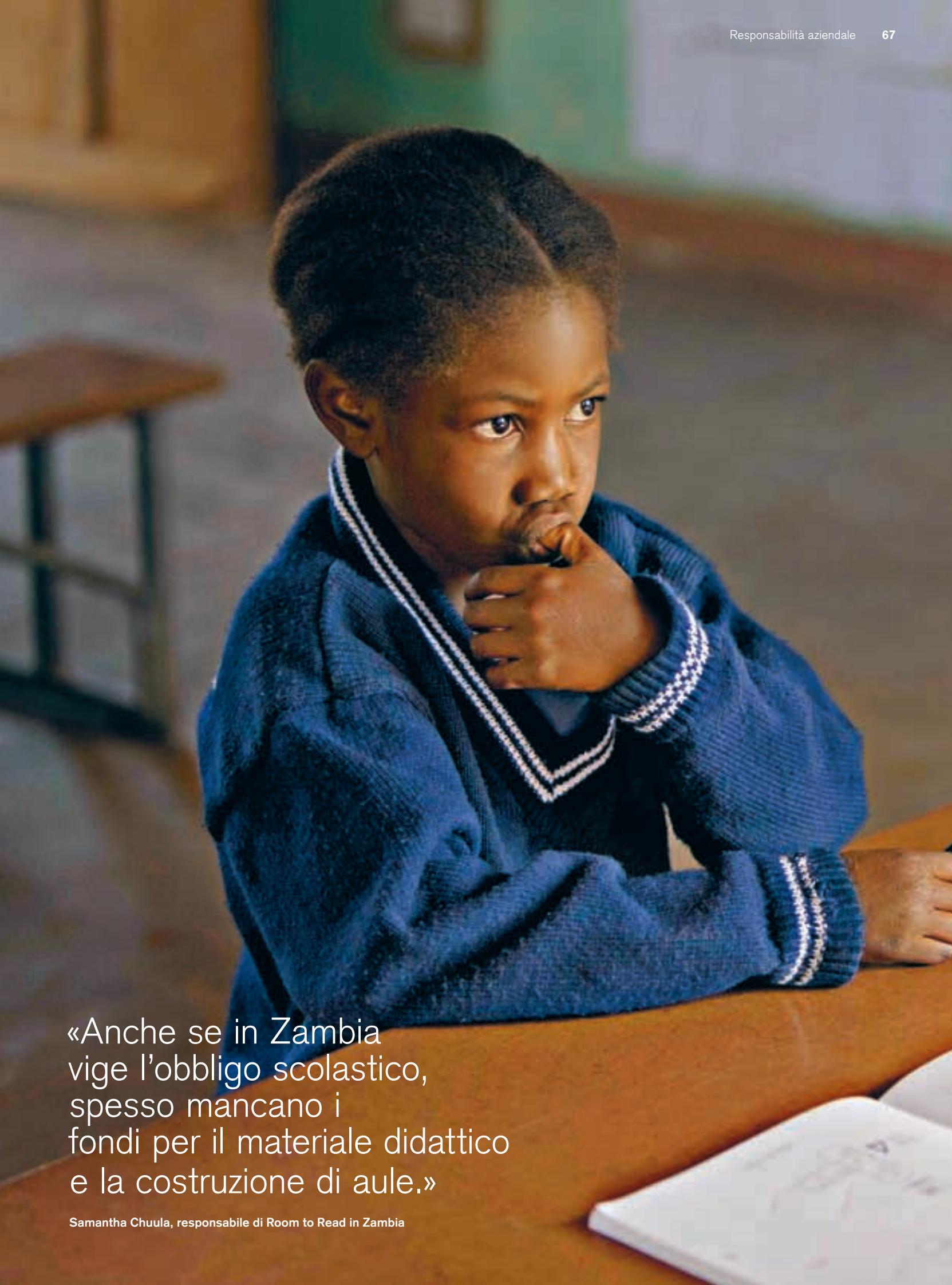
I nostri intenti iniziali era realizzare biblioteche per bambini», spiega Samantha Chuula, responsabile di Room to Read in Zambia. «Poi però ci siamo resi conto che molti non sapevano neppure leggere correttamente». Room to Read ha quindi avviato diversi programmi per contrastare questo problema.

In Zambia l'esigenza era particolarmente sentita perché molti bambini vivono in luoghi sperduti, a diversi giorni di cammino dalla città più vicina. Non esistono scuolabus e solo le famiglie più benestanti possono permettersi una bicicletta. Anche se in Zambia vige l'obbligo scolastico, spesso mancano denaro, materiale didattico e aule. Vista la scarsità di libri, spesso un testo scolastico viene condiviso anche fra sette bambini. Eseguire i compiti a casa diventa quindi davvero impossibile. «La nostra popolazione cresce molto rapidamente», spiega Bradford Machila, parlamentare del distretto di Kafue. «Le infrastrutture scolastiche sono quindi messe a dura prova. Nonostante i numerosi sforzi non riusciamo a rispondere adeguatamente alle esigenze della popolazione nelle zone rurali. Le campagne e iniziative di Room to Read sono perciò molto importanti per noi».

La lettura, essenziale per l'istruzione

Questi programmi comprendono la costruzione e l'allestimento di biblioteche, nonché la formazione di personale docente a cura dell'organizzazione. In Zambia Room to Read collabora strettamente con il governo per migliorare costantemente i metodi d'insegnamento. Mumba Nkoloma, delegato all'istruzione per il distretto di Kafue, ricorda: «Prima usavamo metodi complessi che presentavano gravi lacune. I bambini studiavano a memoria parole intere e costrutti sintattici fissi. Quindi non imparavano mai la corretta sillabazione, con conseguenti difficoltà nella lettura e scrittura».

Room to Read, con il governo, ha ideato il nuovo programma scolastico e un nuovo libro di testo per le scuole primarie. Gli alunni del primo anno della Katcheta Basic School, distretto di Kafue, sono stati fra i primi a utilizzare il nuovo libro di testo. «Con il nuovo libro i bambini partono dall'abc per poi passare a sillabe intere», spiega con orgoglio Nkoloma. «In seguito, sotto forma di gioco imparano a comporre parole e formulare pensieri autonomamente». Per Mary Situmbeko, addetta alla biblioteca realizzata da Room to Read nella Katcheta Basic School, i mi- >



«Anche se in Zambia
vige l'obbligo scolastico,
spesso mancano i
fondi per il materiale didattico
e la costruzione di aule.»

Samantha Chuula, responsabile di Room to Read in Zambia



«Dopo le lezioni molti bambini scelgono di fermarsi un po' a scuola per leggere libri per ragazzi o di geografia.»

Mildred Malambo Himoomba, insegnante della Katcheta Basic School

- glioramenti sono stati rapidi e significativi: «Gli alunni di prima ora leggono meglio di quelli delle classi superiori perché possono esercitarsi anche a casa».

Spazi per crescere

Nella maggior parte dei paesi industrializzati è normale progettare asili nido e scuole primarie a misura di bambino. «Invece in molti paesi in via di sviluppo gli edifici scolastici non sono particolarmente idonei ai bambini», osserva Chuula. Oggi nella Katcheta Basic School la situazione è diversa: dopo le lezioni molti bambini scelgono di fermarsi un po' a scuola perché ora possono avvalersi di una nuova aula per la lettura. Su alcuni scaffali sono esposti i libri più diversi: testi specifici di matematica e chimica, volumi di geografia e molti libri di lettura per ragazzi. Non sono scritti solo in inglese ma ci sono anche storie in cinyanja, la lingua locale. L'interesse per la lettura è così vivo che i bambini vengono a scuola anche nel fine settimana per immergersi nei libri della biblioteca. Levy Chilekwa frequenta la nona classe e svolge il ruolo di

03



Foto: Flavio Gerber

- 03** In visita da Munkondya Mainza, il cui figlio sta imparando a leggere alla Katcheta Basic School.

bibliotecaria. «Quando un alunno non capisce qualcosa, lo aiuto facendogli fare esercizi di lettura e spiegandogli il contesto. Io sono qui tutti i giorni e apro la biblioteca anche nel fine settimana. Non è raro vedere bambini accompagnati dai genitori».

Anche gli adulti a scuola

L'aiuto degli scolari, dei loro genitori e soprattutto degli appartenenti alla comunità è molto prezioso per la continuità dei programmi. «Room to Read segue ogni scuola per tre anni», spiega Chuula. «Dobbiamo quindi assicurare che successivamente i programmi vengano portati avanti dai comuni». La determinazione e il sostegno di alunni più grandi, insegnanti e anziani del villaggio la colpiscono sempre.

Molti genitori danno una mano su base volontaria, ad esempio nell'edificazione della biblioteca o nella sorveglianza. Chuula ha vissuto anche una storia sorprendente che ha avuto riflessi anche per l'organizzazione: un alunno che nel primo ciclo aveva imparato a usare il nuovo libro, come tutti i bambini imparò a leggere prima nella lingua locale. Quando tornava a casa raccontava quanto imparato alla nonna che lo accudiva. Ad esempio le insegnava i nomi degli elettrodomestici e il modo di scriverli. Il suo entusiasmo era contagioso: un giorno anche la nonna decise di partecipare alle lezioni. Nelle pause contribuiva alla sorveglianza dei bambini e aiutava il corpo docenti, mentre durante le lezioni faceva l'alunna, seduta al banco come gli altri.

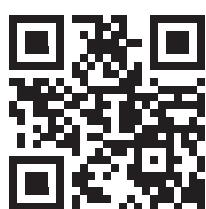
La voce si sparse e molti altri adulti chiesero di partecipare alle lezioni. «Ora proponiamo anche corsi serali per i genitori», si compiace Chuula. «Il programma di lettura riscuote un incredibile successo e ci fa piacere che il Credit Suisse ci sostenga per aviarlo in molte altre scuole dello Zambia».

Joy Bolli

Il Credit Suisse a sostegno dell'istruzione

Con l'iniziativa mondiale pro scolarizzazione, il Credit Suisse sostiene organizzazioni internazionali selezionate con l'obiettivo di favorire l'accesso all'istruzione da parte di migliaia di bambini e ragazzi in età scolare e di aumentare il livello qualitativo dell'offerta formativa. L'iniziativa si basa sulla collaborazione con programmi finalizzati direttamente a questi obiettivi e si focalizza sull'erogazione di borse di studio, sulla formazione degli insegnanti, sulla fornitura di attrezzature modificate per necessità particolari e sull'elaborazione di materiale didattico. Per migliorare l'efficienza e conseguire risultati duraturi, si punta a collaborazioni a lungo termine con organizzazioni che si impegnano con comuni e autorità scolastiche a livello locale, regionale e nazionale per promuovere programmi d'istruzione.

www.credit-suisse.com/verantwortung/fokusthemen



Come mostra il nostro video, i bambini e ragazzi in Zambia apprezzano l'impegno di Room to Read.



Foto: Scope

Grazie a Scope, David (nome modificato dalla redazione) ha compiuto un passo significativo verso la sua professione ideale.

Istruzione

Un piccolo impegno per un grande risultato

David ha gli stessi interessi di altri ragazzi: uscire con gli amici, giocare a calcio e a badminton, viaggiare, disegnare. Soffre però di un disturbo dell'apprendimento. La sua forza di volontà e i suoi chiari obiettivi professionali lo hanno portato a ottenere un incarico di quattro settimane presso il Credit Suisse di Londra.

Lavorare in una banca attiva a livello mondiale è sempre stato il suo sogno. David ha presentato domanda per il programma Scope viste le interessanti opportunità che offre a un giovane motivato come lui. «Avevo fatto richiesta perché il programma mi avrebbe consentito di ottenere competenze importanti, di rafforzare la fiducia in me stesso e, soprattutto, di acquisire

esperienza». Grazie all'adesione del Credit Suisse al programma, David ha avuto modo di prendere dimestichezza con il settore nel quale vede il suo futuro professionale.

Altre prospettive e soluzioni

Nick Nicholls, mentor di David nel programma, è rimasto colpito dal contagioso entusiasmo che il ragazzo ha dimostrato nono-

stante debba affrontare ostacoli aggiuntivi: «Il disturbo costringe David a lavorare più intensamente e, con ogni probabilità, più a lungo per tenere il passo con i colleghi non affetti da disabilità. Nondimeno, con il sostegno e il contesto giusti può dimostrarsi capace di raggiungere eccellenti risultati». Una volta David ha chiesto di presentare un'idea. Per farlo non si è servito di documentazione scritta, ma di numerose immagini e di richiami ottici. Nicholls ha trovato illuminante il fatto che il ragazzo abbia scelto in piena autonomia una strategia espositiva particolarmente efficace: «Una presentazione dovrebbe essere esattamente così, in grado di avvincere il pubblico e incoraggiarlo a porre domande. La brevità e l'incisività dell'intervento hanno mantenuto alta l'attenzione degli ascoltatori. Attraverso il suo approccio alla presentazione e ad altri incarichi, David ci ha dimostrato concreteamente cosa significhi restare sempre positivi nonostante le possibili difficoltà. Esiste sempre una soluzione». Agata Lewandowska, coordinatrice di progetto di Scope, è convinta che il programma non funzioni

soltanto in un senso: «Entrambe le parti, mentor e mentee, ne traggono vantaggio. In fin dei conti, la definizione di soluzioni innovative e alternative è indispensabile al successo di un'attività; alle volte sono sufficienti un'altra prospettiva e la capacità di pensare al di fuori delle solite coordinate».

Più di un semplice lavoro

Il mentoring personale rappresenta il fulcro del programma. Grazie all'attento accompagnamento e alla consulenza mirata offerto lungo tutto il percorso, i mentee hanno potuto instaurare rapporti personali, sfruttando al meglio tale opportunità attraverso il sostegno puntuale prestato a ciascuno di loro. Entrambe le parti hanno beneficiato della possibilità di discutere i cambiamenti necessari in ogni circostanza e dare un feedback costruttivo.

I partecipanti non dovevano porre domande davanti a una classe, ma potevano anche rivolgerle direttamente al proprio interlocutore in un contesto informale. David si è lanciato in questa impegnativa esperienza d'apprendimento, che ha offerto ai mentor l'occasione di trasmettere conoscenze specialistiche e di migliorare le proprie capacità d'insegnamento. Hanno inoltre imparato a gestire una situazione che richiede un diverso modo di ragionare. Il programma incoraggia le persone con disabilità a intraprendere nuove strade e a cogliere sfide, contribuendo altresì a promuovere le pari opportunità sul posto di lavoro. David ha potuto non soltanto formarsi un'idea realistica del frenetico mondo dell'investment banking, ma anche partecipare alle simulazioni di colloquio del programma, nonché collaborare con successo a importanti progetti. Uno di quelli elaborati dal ragazzo durante il tirocinio ha ricevuto un'accoglienza tanto positiva che una rinomata impresa di tecnologie si è detta interessata a proseguirlo.

Un'esperienza varia

Durante il programma David ha lavorato presso tre diversi reparti, iniziando dal setore Fixed Income and Equities, per poi passare al Sales and Trading e infine all'Investment Banking. Ha assolto una molteplicità di compiti, imparando a conoscere i processi di lavoro di ciascun comparto. David ha accettato la sfida con motivazione, dimostrandosi interessato ad apprendere nuovi contenuti e ad adattarsi alle circostanze: «Il passaggio da un team all'altro mi ha consentito di collaborare quotidianamente con il fronte e con il middle office, pren-



Scope, organizzazione benefica britannica, intende cambiare la società affinché le persone con disabilità e le rispettive famiglie godano delle stesse opportunità di chiunque altro. L'associazione conduce un lavoro di lungo termine con disabili di ogni età e con i loro familiari, offrendo un sostegno pratico che comprende servizi informativi, formazione e assistenza quotidiana. Scope mira a debellare i pregiudizi sulla disabilità, influendo sui responsabili delle decisioni e dimostrando che tutto è possibile. Obiettivo dell'attività è migliorare la vita dei singoli e cambiare in modo duraturo il nostro ambiente. www.scope.org.uk

Primi passi di una carriera

La Credit Suisse EMEA Foundation è partner di Scope dal 2010 per il finanziamento del programma pilota «First Impressions, First Experiences», inteso a sostenere i giovani con disabilità nella ricerca di un'occupazione. Durante le due settimane del programma i collaboratori del Credit Suisse hanno aiutato giovani disabili ad acquisire competenze essenziali all'ingresso nel mercato del lavoro. David è uno dei partecipanti al programma che si sono affacciati sul mondo della finanza al Credit Suisse di Londra. L'iniziativa comune apre nuove prospettive, sia ai datori di lavoro che ai collaboratori.

do così dimestichezza con diversi gruppi della banca e trovandomi costretto ad adeguarmi a diverse condizioni di lavoro». Ciò rispecchia l'obiettivo dell'iniziativa, ovvero dare ai partecipanti un'immagine realistica del mondo del lavoro. Anziché tenere i disabili in un «ambiente protetto», il programma offre loro l'opportunità di acquisire un'effettiva esperienza di lavoro, con tutte le sfide e le occasioni che la «vita vera» porta con sé. «Sono stato trattato alla stregua di un collaboratore a tempo pieno con una reale responsabilità. Ho ampliato continuamente le mie conoscenze e mi sono sempre sentito stimolato. È stato fantastico!».

Prima di presentare domanda per il programma, David nutriva qualche perplessità. Quando ne è venuto a conoscenza, voleva avere maggiori informazioni. Al tempo stesso, era nervoso all'idea di dover parlare del suo disturbo. Ma le sue preoccupazioni sono presto sparite: «Il sostegno di Scope e dei miei colleghi al Credit Suisse mi ha aiutato a parlare apertamente delle mie debolezze». David si è sentito il benvenuto in un ambiente amichevole; anche l'atteggiamento aperto del datore di lavoro e del mentor hanno

contribuito ad accrescere la sua fiducia in se stesso. Ha conosciuto altri collaboratori del Credit Suisse con disabilità ed è rimasto colpito dall'impegno della banca a favore delle pari opportunità per le persone disabili, sia nei rapporti con la clientela che con i collaboratori. Agata Lewandowska di Scope sottolinea che l'integrazione di un disabile sul posto di lavoro può rivelarsi ardua. «La collaborazione con persone disabili richiede grande sensibilità. Da un lato, è necessario mostrare comprensione per le loro esigenze; dall'altro, non dovrebbero avvertire la sensazione di essere diverse. Occorre trovare il giusto equilibrio fra gli sforzi del datore di lavoro e dei colleghi affinché i collaboratori disabili si trovino a proprio agio e non si sentano discriminati, e l'attenzione per le loro particolari necessità».

David ha compiuto un passo significativo verso la sua professione ideale, un risultato cui il programma ha contribuito in ampia misura. «Consiglio caldamente il programma perché viene fatto tutto il possibile affinché la disabilità non comprometta il raggiungimento degli obiettivi professionali e il rendimento». Alice Bordoloi



Foto: Credit Suisse

Microfinanza

La risposta giusta alla povertà

La povertà mondiale non si combatte unicamente con la beneficenza. La chiave per il superamento dell'indigenza è creare i presupposti per lo svolgimento di attività economiche. Con il Global Citizens Program, il Credit Suisse mette perciò a disposizione, oltre al sostegno finanziario, le conoscenze specialistiche e l'impegno personale dei propri collaboratori.

I 2015 si sta avvicinando. Entro tale data gli otto Obiettivi di Sviluppo del Millennio delle Nazioni Unite dovranno essere stati attuati. Questo significa che dovrà essere raggiunto anche il dimezzamento del numero di persone che soffrono la fame, nonché di coloro che devono riuscire a vivere con meno di un dollaro al giorno. Per rag-

giungere i citati obiettivi, le condizioni di vita di oltre mezzo miliardo di persone devono essere migliorate in modo duraturo. La microfinanza e l'istruzione si sono dimostrate strumenti efficaci in questo contesto.

Anche il Credit Suisse desidera prestare il suo contributo per raggiungere gli obiettivi prefissi. «Il Global Citizens Program lanciato

nel 2010 consente di inserire collaboratori qualificati, le loro conoscenze specialistiche e le competenze professionali nei progetti di organizzazioni partner», spiega al riguardo Laura Hemrika, responsabile della Microfinance Capacity Building Initiative. «Lo scopo è promuovere il trasferimento della conoscenza dai collaboratori della banca alle organizzazioni e contribuire così al loro rafforzamento».

Nel campo dell'istruzione sono già ravvivabili dei miglioramenti. «Penso che le competenze IT apprese possano avere un effetto estremamente positivo sulla vita delle donne. Spesso sono loro le prime in famiglia ad acquisire conoscenze informatiche», riferisce Emaan Mahmood, collaboratrice del Credit Suisse di New York, riferendosi alla propria missione a Tamale, in Ghana, dove ha insegnato a giovani donne tra i 25 e i 30 anni a utilizzare il computer. Rashida Maltiti

Mohammed, una delle partecipanti, lo conferma: «Il mio futuro cambierà grazie alle nuove conoscenze apprese. Oggi ci si ritrova smarriti se non si sa nulla di computer». Emaan Mahmood aggiunge: «Molte donne mi hanno raccontato di essere insegnanti e che desiderano trasmettere le nuove conoscenze ai propri studenti, ai membri della comunità e ai parenti. Lo considero un ulteriore aspetto estremamente positivo del programma».

Nel settore della microfinanza le attività del Global Citizens Program durano circa tre mesi. «Uno degli obiettivi è promuovere un approccio professionale», spiega Laura Hemrika. La missione può essere una grande sfida. I partecipanti entrano in contatto con una nuova impresa, nuove persone, un nuovo paese ma dispongono di risorse limitate e di scadenze strette per ottenere risultati concreti. Eppure, la qualità deve essere garantita.

L'anno scorso Jatin Modi, del reparto Equity Derivatives di New York, si è recato in India per tre mesi. «Quando è arrivato da noi, Jatin Modi aveva una chiara visione esterna nonché una conoscenza e comprensione dei processi più approfondita della nostra», commenta positivamente Abhishek Agrawal dell'organizzazione microfinanziaria Swadhaar FinServ di Mumbai. «Il suo lavoro è stato molto utile nello sviluppo di nuovi processi». Jatin Modi è felicissimo del suo soggiorno in India. «Sul piano personale ho imparato a non soffermarmi sulle inezie e a concentrarmi sulle cose positive. Ho sperimentato che esiste un mondo al di là del banking tradizionale e ho imparato a confrontarmi con uomini, culture e punti di vista

01 Jatin Modi non ha svolto solo a tavolino la sua attività presso l'azienda di microfinanza Swadhaarfin Serv di Mumbai, ma ha approfittato del suo soggiorno in India per conoscere, da newyorkese, la gente del posto e la loro cultura.

02 Grazie a un credito della microfinanza, questo calzolaio di Mumbai ha ora delle buone prospettive per il futuro.

03 Altri paesi, altri costumi: oltre a visitare le attrazioni culturali dell'India, Jatin Modi ha conosciuto anche lo status particolare delle vacche (sacre).



diversi. È stata un'opportunità fantastica per il mio sviluppo personale».

Ma questa non è stata la sua motivazione principale. «Volevo impiegare il mio know-how, acquisito in nove anni di attività nell'investment banking, sul fronte opposto, vale a dire alla base della piramide del benessere», spiega Jatin Modi. La microfinanza è il banking per le persone escluse dal mondo finanziario: procura loro accesso ai servizi finanziari di base come crediti, prodotti di risparmio o assicurazioni e li mette nella condizione di sfruttare le proprie capacità. «I

poveri non sono tali perché non hanno capacità ma perché non hanno i mezzi per sfruttarle economicamente», continua Modi. «Consentire l'accesso al mondo economico, non la beneficenza, è la risposta alla povertà». La Microfinance Capacity Building Initiative del Credit Suisse gioca un ruolo importante nell'ulteriore promozione di uno sviluppo duraturo nel settore e quindi della creazione dei presupposti necessari per consentire alle persone svantaggiate di svolgere un'attività economica. «La banca collabora direttamente con le reti e gli istituti di microfinanza locali», afferma Laura Hemrika. «Rafforziamo l'istruzione e il know-how nel settore del management e promuoviamo l'innovazione di prodotto e di processo affinché le organizzazioni possano realizzare i propri obiettivi sociali e finanziari in modo efficiente e responsabile». Valérie Clapasson Fahrni

Dieci anni di impegno del Credit Suisse nel settore della microfinanza

2003

Cofondazione della società responsAbility per gli investimenti socialmente responsabili.

2007

IPO di Banco Compartamos e Financiera Independencia (Messico).

2008

Primi lavori di ricerca. Lancio dell'iniziativa per i programmi di formazione nel settore microfinanziario.

2010

Il G20 riconosce il BOP Fund per il finanziamento di piccole e medie imprese nei mercati emergenti. IPO di SKS Microfinance (India).

2011

Oltre 1 miliardo di dollari di patrimonio gestito nel settore della microfinanza.

2012

Dieci anni di impegno nel settore microfinanziario premiati con l'IFT Award (si veda a pagina 61).

Maggiori informazioni sul tema microfinanza nel nostro video, nonché al link www.credit-suisse.com/responsibility/it.





Intervista con



La vita del primo ministro verde tedesco è caratterizzata da profondi cambiamenti. Pur avendo abbandonato prematuramente la scuola, dal 1998 al 2005 Joschka Fischer è stato responsabile della politica estera della Germania e in gran parte anche dell'Europa in qualità di ministro degli esteri e vicecancelliere. In un'intervista esclusiva parla della sua vita oltre la politica, dell'attuale crisi europea e dei suoi incontri con il Papa.



Joschka Fischer, oggi sessantaquattrenne, a partire dagli anni Ottanta è stato la personalità di spicco del partito tedesco dei Verdi. Nel 1983 fu eletto per la prima volta al Parlamento tedesco.

Nel 1985, con il primo governo regionale rosso-verde dell'Assia, Fischer assunse la carica di ministro per l'ambiente e l'energia. Nell'autunno del 1998, dopo che i social-democratici sotto la guida di Gerhard Schröder avevano vinto le elezioni parlamentari, si instaurò la prima coalizione rosso-verde a livello federale e Joschka Fischer assunse la carica di ministro degli esteri e di vicecancelliere, che mantenne fino al 2005.

Dopo l'addio definitivo alla politica, nel 2006, è rimasto negli Stati Uniti per un anno in qualità di visiting professor e nel 2007 ha fondato una società di consulenza.

bulletin: Dopo il suo ritiro dal governo tedesco, nel 2005, è rimasto a lungo nell'ombra. Di recente però ho scoperto che solo due settimane più tardi aveva sposato la sua compagna. Cos'altro ha fatto in questo periodo di transizione?

Joschka Fischer: Volevo lasciare la politica. Non ne potevo più. E in ogni caso era chiaro che avrei smesso, dopo che i rosso-verdi avevano perso la maggioranza. Sono rimasto ancora un anno in parlamento, in silenzio, perché durante le elezioni in un'intervista mi ero impegnato ad accettare il mio mandato. Quindi dovevo farlo. Ma prima di tutto desideravo diminuire la mia presenza pubblica. Per questo ho accettato volentieri l'offerta della Princeton University, nel New Jersey, dove ho lavorato per due semestri come visiting professor.

Ha avuto i riflettori puntati addosso per decenni.

Non è stato un cambiamento enorme per lei?

Suona così bene: «riflettori puntati addosso per decenni». In proposito avrei due osservazioni: primo, per me i riflettori non erano indispensabili. Il mio ego è sufficientemente stabile da non averne bisogno. Lo dico in modo molto serio e non arrogante. È semplicemente così. Secondo, non ne potevo più. La vita in prima pagina è incredibilmente faticosa. All'inizio sembra fantastica, ma poi, con il tempo, ci si rende conto che non è così semplice rinunciare alla sfera privata. Ovunque si vada, si è sempre circondati da addetti alla sicurezza. Alla lunga è difficile. Quando tutto questo è finito, per me non è stato un problema, anche se avevo sottovalutato ciò che sperimentano tutti i pensionati, ovvero il ritrovarsi improvvisamente con molto tempo libero. Può essere davvero snervante, anche perché c'è il rischio di lasciarsi andare, e così via.

Sembra che non riesca a stare fermo. Non penso solo alla sua carriera politica: inizia a fare jogging e un anno dopo partecipa alla maratona di New York.

Fa tutto al 150 per cento?

Di solito sì. Se una cosa mi interessa davvero, mi ci dedico con tutto me stesso.

A un certo punto non diventa estenuante?

Sì, ma penso che faccia parte del gioco. Nella vita non c'è nulla che non abbia un rovescio della medaglia.

Andiamo avanti con ordine. Attualmente lavora come consulente in campo economico. La vedremo presto diventare CEO di una grande azienda?

No, tutt'altro. Ancora una volta, volevo semplicemente buttarmi in qualcosa di completamente nuovo. Perciò, insieme a un amico ho fondato una società di consulenza, che oggi vanta sedici collaboratori. Molte aziende si muovono bene nei loro settori d'attività abituali, ma incontrano problemi ad affermarsi in contesti politici che non conoscono e non capiscono.

Ecco che entra in gioco lei.

Chi dirige una grande banca non può anche essere esperto di politica estera. Non è suo compito. Noi offriamo prevalentemente consulenza in materia di politica estera a imprese che operano su mercati difficili e aiutiamo le imprese a convertirsi alla sostenibilità. Abbiamo costruito un team molto solido e lavoriamo spesso anche a livello globale, grazie a una stretta collaborazione con la società di consulenza di una mia amica ed ex collega di Washington, Madeleine Albright.

Sembra un'attività varia e avvincente.

Non sopporto la noia. E visto che ho mantenuto un carattere estremamente curioso, attualmente mi accadono molte cose straordina-

«Qual è stata la persona che nella sua vita l'ha sorpresa di più?»

«Il Papa.»

«Davvero?»

«Sì. Giovanni Paolo II.»

riamente avvincenti. In un periodo di crisi economica come questo possiamo unire le vaste conoscenze nel campo dell'economia e della finanza con le mie esperienze precedenti. In tedesco moderno: connecting the dots. Nella nostra azienda puntiamo molto su questo aspetto.

Dando uno sguardo al suo curriculum vitae, si nota che è caratterizzato da cambiamenti. Alcune delle sue priorità sembrano mutate radicalmente. C'è qualche valore a cui è rimasto fedele?

Sì e no. Fondamentalmente non trovo sbagliato che oggi, che mi avvicino ai 65 anni, la pensi diversamente rispetto a quando avevo 18 anni. La vita è lunga e si cambia. Dentro di me, però, sono sempre rimasto uguale. Non è una contraddizione. Quando avevo 18 anni i tempi erano completamente diversi, era un altro mondo, che oggi non si può più nemmeno immaginare. Per capire i sessantottini occorre comprendere la realtà alla quale si sono ribellati, soprattutto in Germania. Già in Svizzera la situazione era completamente diversa: il vostro piccolo paese è un'oasi felice fin dal medioevo. È l'unico Stato al mondo in cui nella guerra contro le città hanno vinto i contadini. La storia tedesca sarebbe stata completamente diversa se la nobiltà, soprattutto nella Germania meridionale e centrale, avesse perso come in Svizzera e se Lutero non avesse tradito i contadini. In Svizzera Zwingli non lo ha fatto. In Germania i sessantottini si sono ribellati alla generazione nazista. Questo aspetto non va dimenticato. Oggi è cambiato tutto. I nonni di allora erano completamente diversi. Oggi sono io il nonno.

E suo figlio la contesta?

Non più. Anche lui è diventato padre. Il tempo passa e anche le persone cambiano. Oskar Lafontaine a trent'anni era sindaco di una grande città, oggi appartiene ai radicali di sinistra. Preferisco la mia biografia. E il fatto di essere diventato più tranquillo con l'età. Ma la mia curiosità è rimasta sempre uguale, un atteggiamento di fondo che non è cambiato. Anche se l'ascesa mi ha messo di fronte a tentazioni via via sempre più grandi, a questo riguardo sono rimasto molto stabile, perché non mi hanno mai veramente interessato. Mi interessava il potere politico con il quale cambiare la realtà, ma non tutto ciò che vi girava attorno.

È ancora «verde» nell'animo?

Sì, anche se i continui viaggi rendono la mia impronta di CO₂ piuttosto pesante. Ma non c'è alternativa. Così come sono fermamente convinto che non si possa fermare il cambiamento in corso lontano da noi e destinato a cambiare tutto il mondo, come mai era avvenuto dai tempi della rivoluzione industriale. Parlo dell'ascesa della Cina e degli altri mercati emergenti, interessati da cam-

Opinion leader a colloquio



Dal 2008 il Credit Suisse organizza i cosiddetti Credit Suisse Salon. Questa piattaforma esclusiva offre a una cerchia definita di clienti e a decisori di primo piano la possibilità di discutere su importanti temi sociali, economici e politici con opinion leader internazionali. Tra gli interlocutori ospiti che hanno preso parte ai Salon negli anni passati troviamo Kofi Annan, Muhammad Yunus, Colin Powell, Paul Krugman, Lee Kuan Yew, Ernesto Zedillo,

Nouriel Roubini e Mohamed El Baradei. Il colloquio con Joschka Fischer ha avuto luogo in maggio, in occasione del 9° Credit Suisse Salon di Londra, durante il quale l'ex presidente degli esteri e vicecancelliere tedesco ha discusso sul futuro dell'euro con Javier Solana, ex Alto rappresentante per la politica estera e di sicurezza comune dell'UE, con il presidente della Repubblica Ceca Václav Klaus e con l'ex premier britannico Sir John Major. <

«Chi o che cosa governa oggi il mondo?»

«La politica!»

«Ancora?»

«Non c'è dubbio.»

biamenti enormi. Inoltre, l'abbandono dell'energia atomica da parte della Germania avrà conseguenze estremamente positive per il futuro dell'industria energetica e per lo sviluppo delle tecnologie correlate.

Saremo in grado di assimilare questi profondi cambiamenti?

Non c'è dubbio. Non può andare diversamente. Dovremo anche passare per una rivoluzione nel campo dell'efficienza, e non solo per quanto riguarda l'energia. Quali sarebbero le conseguenze sull'ecosistema regionale e globale se i cinesi raggiungessero il nostro fabbisogno pro capite di energia, acqua, carne di maiale, di manzo, di prodotti caseari, ecc.? E non parlo dell'India, dell'Indonesia o del Brasile, ma solo della Cina. È inimmaginabile. D'altra parte, non possiamo certo ordinare loro di restare poveri affinché noi occidentali possiamo continuare a sprecare. Non funzionerebbe e, secondo me, sarebbe anche moralmente riprovevole. Tutto questo ci costringerà a cambiamenti profondi, addirittura rivoluzionari, sul piano tecnico e mentale.

La storia dell'umanità ci insegna che periodi di magra sono sempre sfociati in guerre.

Grazie a Dio, per le potenze mondiali questo pericolo è scongiurato, perché esiste la minaccia di un reciproco annientamento nucleare.

L'uomo è diventato davvero così ragionevole da riuscire a evitarlo?

Non escludo completamente che possa esistere una minaccia nucleare sul piano terroristico o ai margini. Proprio questo è il pericolo se si continuano a diffondere la tecnica e le armi nucleari. Ma tra le grandi potenze non ci saranno più guerre, perché queste sfocerebbero inevitabilmente nell'annientamento reciproco.

Si sta impegnando come lobbista per una condutture di gas naturale...

Non sono impegnato a favore di alcuna lobby. Presto consulenza a entrambe le parti contraenti, OMV e RWE, su svariate questioni di politica estera connesse al progetto. Ma di certo non sono un lobbista. A prescindere da tutto questo, appoggio in tutto e per tutto il progetto. Soprattutto perché ritengo che l'Europa faccia bene ad aprire un corridoio meridionale, riducendo l'attuale dipendenza dalla Russia.

Tornando nuovamente ai Verdi degli anni Settanta e Ottanta: si ha la sensazione che i «Pirati» abbiano assunto oggi il ruolo che i Verdi detenevano allora.

Penso che il problema dei Verdi sia che sono invecchiati e che non lo ammettono. Diventare vecchi non significa necessariamente diventare noiosi. Ci sono diciottenni che sembrano ottantottenni e ottantottenni, come Stéphane Hessel, che sembrano diciottenni. Anche se abbiamo abolito l'obbligo di rotazione come diritto, nemmeno io ero dell'idea che si dovesse restare in parlamento fino alla morte. No, i Verdi hanno un problema reale e ora lo devono affrontare. Per i «Pirati» in un certo senso è anche un sogno, così come lo è stato a suo tempo per i Verdi. Solo il futuro ci dirà se dureranno.

A un gradino inferiore abbiamo anche tutto il movimento «Occupy». Almeno per questi dovrebbe provare una certa benevolenza...

La crisi finanziaria ha messo in evidenza gravi carenze. Mi stupisce che l'unica conseguenza sia stata il movimento «Occupy». Non trainandiamoci: ero a favore degli aiuti al sistema finanziario, perché altrimenti le conseguenze sarebbero state devastanti. D'altra parte, credo che non sia stata sfruttata con sufficiente determinazione l'occasione per imporre un nuovo orientamento globale all'industria finanziaria. Ora vedremo se il sistema è abbastanza forte da evitare che la crisi si ripeta ancora.

Chi o che cosa governa il mondo, oggi?

La politica!

Ancora?

Non c'è dubbio. L'economia non ne è in grado. L'economia persegue i propri interessi, non può fare altro. Ma il suo modo di pensare non funziona. Un buon manager ha bisogno di una combinazione di capacità di imporsi, di precisione, di dati, di orientamento strategico, di gestione del personale. Si occupa però di un segmento limitato. Un buon politico che aspira a diventare statista deve confrontarsi con un ambiente decisionale molto complesso, se non addirittura ultra complesso. Personalmente ho una buona visione d'insieme, perché ho esperienza diretta su entrambi i fronti. È una cosa completamente diversa. D'altra parte, una domanda come questa ha senso solo in Europa, dove gli Stati, ammettiamolo, sono tutti molto deboli. La stessa domanda posta a Washington o a Pechino, ovvero in Stati davvero potenti, verrebbe giudicata ridicola.

Perché gli Stati europei si sono indeboliti così tanto?

Anche tre grandi Stati come la Gran Bretagna, la Francia e la Germania, due dei quali potenze nucleari, nel confronto globale sono scesi

al livello di medie imprese familiari. Non che io abbia nulla contro le medie imprese familiari, anzi. Ma l'Europa deve reinventarsi. Per l'Unione europea questa è la sfida più grande. Non significa che tutti vi debbano partecipare, ma tutti dipenderanno da questa evoluzione.

Oggi tutto lascia presagire il declino della superpotenza americana. Cosa ne pensa?

L'ascesa degli altri causerà un declino degli Stati Uniti, ma solo relativo. Penso che non sarà un declino assoluto. Credo che gli Stati Uniti possano superare la propria crisi. Ma ci vorrà del tempo. Se noi in Europa riusciremo a rimetterci in sesto? Credo di sì, ma con tanto rumore e a caro prezzo. L'ascesa dei nuovi paesi emergenti è il più grande cambiamento dei tempi moderni dopo la rivoluzione industriale. La maggioranza delle persone desidera raggiungere il nostro tenore di vita e nessuno potrà impedirglielo. Tutto questo comporterà drammatiche conseguenze, ma anche drammatiche opportunità. Non mi frantenda: non vedo uno scenario catastrofico. Ma ci saranno conseguenze drammatiche.

E cosa devono fare gli europei?

Devono ritrovarsi. Allora andrà tutto bene. Se noi due andiamo in Cina, lei come svizzero e io come tedesco, i cinesi non vedranno alcuna differenza. Allo stesso modo in cui noi non percepiamo differenze tra un cinese del Sud e uno del Nord, o tra uno di Shanghai e uno di Pechino. Per noi sono tutti cinesi. Osservando più attentamente si notano enormi differenze, anche a livello linguistico, tra le provincie di questo grande paese. Grandi almeno quanto in Europa. O anche di più.

A prescindere da questi sviluppi drammatici, oggi lei sembra molto rilassato e capace di godersi la vita.

Perché dovrei essere teso?

Prima lo sembrava spesso.

Lo ero davvero. Non avrei avuto tempo per un'intervista come questa.

Ha conservato amicizie che risalgono al periodo in cui era ministro degli esteri?

Sì. Per esempio Madeleine Albright, Javier Solana. Sono parecchie. Tra loro c'è anche Igor Ivanov, il precedente ministro degli esteri russo. Non è un'amicizia in cui ci si vede o sente quotidianamente, ma c'è un legame emotivo più forte.

Qual è stata la persona che nella sua vita l'ha sorpresa di più?

Il Papa.

Davvero?

Sì. Giovanni Paolo II. Sono stato educato secondo severi principi cattolici, ma ora non sono più credente. La sua personalità, però, era incredibile. L'ho conosciuto come uomo molto malato e l'ho incontrato due volte da solo. Devo dire che è stata la figura che mi ha sorpreso di più. Non l'avrei mai pensato. È stata una figura storica, che ha messo nell'ombra tutti gli altri che avevo conosciuto personalmente.

Cosa c'era in lui di così impressionante?

Gli occhi. Anche se era molto malato, lo spirito era ben sveglio. Ho avuto con lui due udienze private, come si suol dire. Una volta per il referendum europeo in Polonia e una volta per la guerra in Iraq. In entrambe le occasioni era sveglio, segnato gravemente dalla malattia, ma sveglio. Parlava a fatica, ma in un tedesco fluente, era informato di tutto e aveva un carisma incredibile. Mi ha impressionato profondamente.

Intervista: Daniel Huber

Intervista con Javier Solana
Ex leader politico NATO e UE

«Tutte le crisi arrivano al momento sbagliato»



Lei e Joschka Fischer siete accomunati da una lunga esperienza sulla scena politica europea. Vi conoscete bene?

Ho incontrato per la prima volta Joschka a metà degli anni Novanta. In seguito le nostre strade si sono incrociate spesso, nelle più diverse funzioni. Nel corso del tempo tra di noi si è sviluppata un'amicizia molto profonda. È stato un ottimo ministro degli esteri per la Germania e si è sempre impegnato per la questione europea.

Ha potuto quindi contare anche politicamente sul suo sostegno?

Esatto. Mi ha sostenuto in molte decisioni importanti, anche durante la crisi in Bosnia.

Lei si è impegnato a lungo per l'Unione europea.

Come giudica i recenti sviluppi?

Credo che ci si stia muovendo ancora nella direzione giusta, anche se in modo troppo lento. Ma naturalmente capisco che in momenti difficili gli Stati democratici abbiano bisogno di tempo. Ovviamente tutte le crisi si presentano al momento sbagliato, ma nel caso specifico dell'Unione europea non poteva esserci momento peggiore. La crisi, infatti, si è verificata proprio in concomitanza con l'entrata in vigore, a fine 2009, del trattato di riforma di Lisbona del 2007. A peggiorare le cose, questo trattato aveva escluso proprio le direttive di governance economiche e di politica monetaria. Nonostante tutto, credo che finora abbiamo gestito bene la crisi, anche se ci è voluto un po' troppo tempo e quindi i costi sono aumentati.

Molti europei rimproverano all'UE che il suo organo direttivo, il Parlamento europeo, sia troppo slegato dalla base, cioè dai singoli Stati membri.

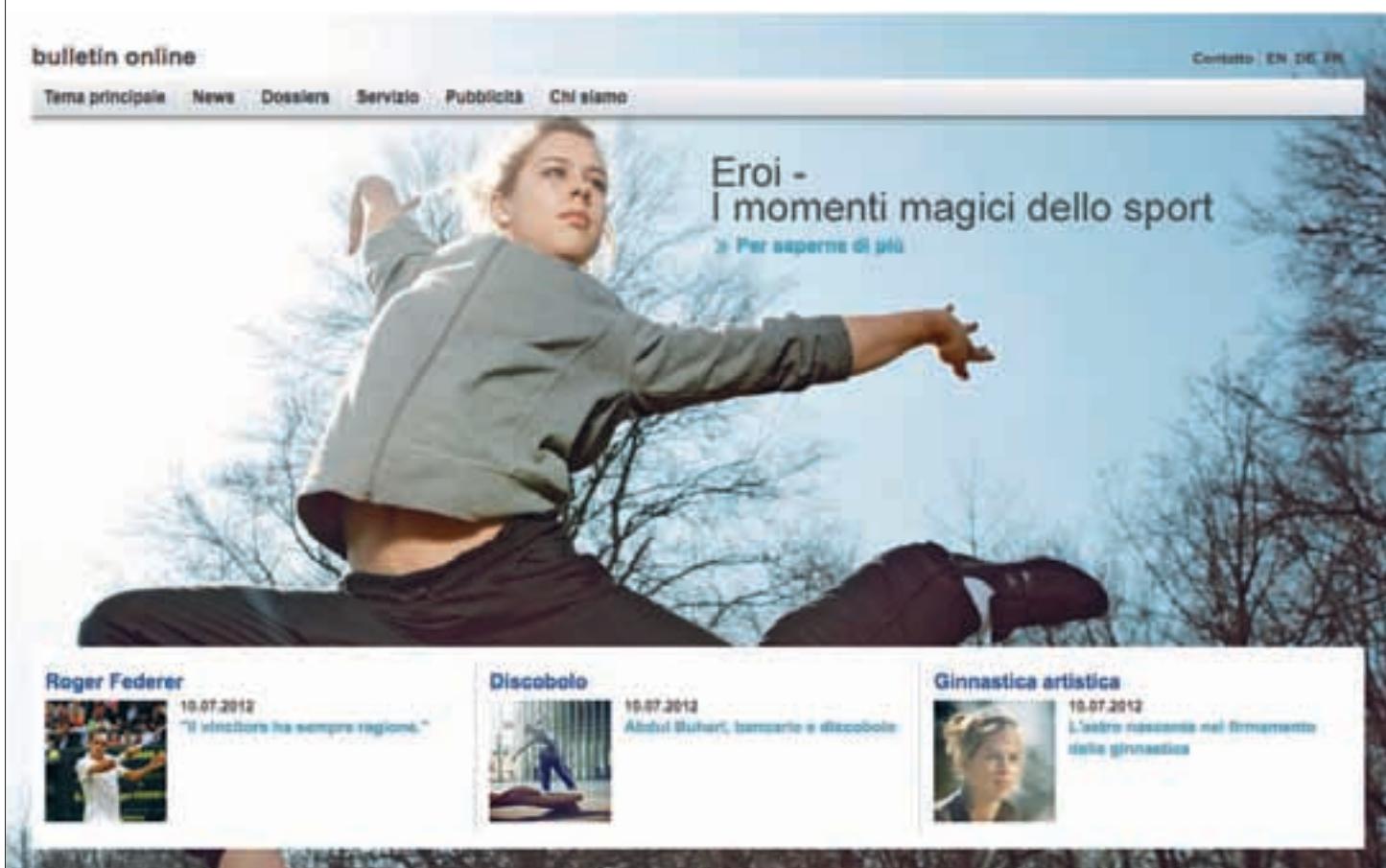
Non esiste una soluzione semplice e veloce a questo problema. Secondo me, bisogna andare nella direzione di una maggiore integrazione e responsabilità reciproca. Si tratta di due vettori essenziali, ma l'UE, per poterli attuare con efficacia nei singoli Stati democratici, ha bisogno di maggiore legittimazione.

Quali sono in Europa le forze trainanti in grado di promuovere questi processi?

Sono i leader eletti democraticamente nei singoli paesi. <

bulletin online

Visitatelo su credit-suisse.com/bulletin



Concorsi allettanti e informazioni d'approfondimento

L'edizione stampata del bulletin si arricchisce di nuovi contenuti nella sua forma online: provate a vincere un fine settimana all'insegna dell'eleganza a Zermatt, scoprite di più sullo Zurich Film Festival e molto altro ancora.



Julia Jentsch allo Zurich Film Festival

Julia Jentsch è divenuta famosa soprattutto per la sua interpretazione della combattente della resistenza Sophie Scholl. A settembre l'attrice farà parte della giuria dello Zurich Film Festival presieduta da Herbert Grönemeyer. Con il bulletin parla di questo evento e del lavoro della giuria, dei suoi progetti attuali e delle donne che escono dagli schemi.

Sul bulletin online si trovano inoltre interviste a Roeg Sutherland in merito al finanziamento dei film e al direttore del festival Karl Spoerri.

<http://zff.com>

www.credit-suisse.com/zff



Weekend da sogno a Zermatt

Zermatt merita di essere visitata non solo per il Cervino, tanto più se si può pernottare gratuitamente nell'elegante Mont Cervin Palace e approfittare di altre offerte gratuite (valore 2000 franchi). Leggete la nostra serie su Zermatt e partecipate al concorso. www.seilerhotels.ch



Viva, la vita con passione

Grazie alle nuove offerte Viva, giovani e studenti potranno approfittare della collaborazione con Universal Music (nell'immagine Anna Rossinelli). Ulteriori informazioni sul bulletin online e all'indirizzo www.credit-suisse.com/viva

On December 11 2012, the 5th Right Livelihood Lecture will take place in the Aula of Zurich University. A talk with one of this year's Right Livelihood Award Laureates - another white hope presenting alternative solutions to the urgent questions of our times.



For further information, please check: www.rightlivelihood.org

LES AMIS DU

CREDIT SUISSE



PIÙ ARTE PER LA SVIZZERA.

Il Credit Suisse è partner di lunga data di istituzioni artistiche selezionate.

La banca annovera tra i propri partner il Kunsthaus Zürich, il Kunstmuseum Basel, il Kunstmuseum Bern, il Kunstmuseum Winterthur, il Kunsthaus Zug, il Museum Rietberg di Zurigo, il Museo d'Arte Lugano, la Fondation Pierre Gianadda di Martigny e la Fondation de l'Hermitage di Losanna.

credit-suisse.com/sponsorship