

# la Svizzera

Magazine della Camera di Commercio Svizzera in Italia

SPECIALE SWISS CORNER

## Views of Excellence



### Speciale Fisco

Deducibilità dei costi:  
condizioni per l'acquisto  
da fornitori  
a 'fiscalità privilegiata'

### Focus Lavoro

Flessibilità in entrata:  
le novità del mercato  
del lavoro

### Swiss Corner ed Expo 2015

L'intervento di Diana Bracco  
Presidente EXPO 2015 SpA  
all'evento inaugurale  
del nuovo 'Angolo Svizzero'



Un mix **unico** ed **esclusivo**  
di **liquirizia** e **13 erbe benefiche**

**Ricola**<sup>®</sup>

Buone di natura.  
[www.ricola.it](http://www.ricola.it)

# ADVISORY BOARD

L'Advisory Board è costituito da un gruppo di primarie aziende svizzere chiamate a supportare la Camera in termini di visione strategica, di consolidamento della struttura camerale e della sua immagine. Questo organismo svolge un ruolo consultivo e propositivo, affiancando la Presidenza e gli organi direttivi della Camera nella definizione delle linee di sviluppo, e concorrendo così al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Eccellenti protagonisti del mercato, i membri dell'Advisory Board mettono a disposizione della Camera un qualificato patrimonio di idee e di stimoli e contribuiscono a consolidare le risorse economiche necessarie a intraprendere quel processo di rinnovamento e modernizzazione indispensabile per rispondere a dinamiche di mercato sempre più complesse.

Le aziende che  
compongono  
l'Advisory Board:

**ABB**

**ALPIQ**

**aspo**

**BKW** <sup>Ⓜ</sup>  
BKW Italia S.p.A.

**CREDIT SUISSE**

**FASTWEB**  
un passo avanti

**LAC** Lugano  
Arte e  
Cultura

**Lindt**  
MAÎTRE CHOCOLATIER

**Nestlé**

**NOVARTIS**

**REPOWER**

**Roche**

**SBB Cargo International**

**SWISS**

**SWISS POST**

**Swiss Re**

**UBS**

Università  
della  
Svizzera  
italiana

**EMBA**  
Executive Master  
in Business  
Administration

**MONTEBELL**

**ZURICH** <sup>Ⓜ</sup>



## Città che consumano il 30% di energia in meno?

ABB, leader nella realizzazione di soluzioni per l'efficienza energetica, contribuisce a ottenere risparmi significativi nei consumi di energia, senza compromessi sulle prestazioni. I nostri sistemi per il controllo dell'illuminazione possono portare a riduzioni dei consumi di energia fino al 50%; le nostre soluzioni per l'automazione degli edifici possono consentire risparmi fino al 60%. Mentre tutti parlano di costo dell'energia, di scarsità delle risorse energetiche e di cambiamenti climatici, ABB sta già facendo qualcosa, proprio qui, proprio adesso. [www.abb.it/betterworld](http://www.abb.it/betterworld)

Certamente.



Power and productivity  
for a better world™



# Editoriale

di Giorgio Berner



*Care amiche e cari amici,*

*oggi non posso che dedicare queste considerazioni all'apertura del nostro Swiss Corner. Certamente non per evidenziarne la bellezza estetica, austera e scintillante, funzionale ma aperta alla fantasia. E neanche per fare opera di promozione per gli spazi espositivi o per raccontarvi dell'evento d'apertura. Ne parliamo in altre pagine della rivista.*

*Non vorrei nemmeno soffermarmi, anche se sarebbe più che giusto, sul contributo appassionato e professionale del team della nostra Camera che, con l'ausilio di pochissimi ma selezionati apporti esterni, è riuscito a finalizzare il progetto Swiss Corner rispettando sostanzialmente tempi e budget di spesa e, soprattutto, riuscendo a realizzare l'inconsueto e spettacolare spazio pensato da Bearth & Deplazes.*

*Oggi vorrei parlarvi di alcuni dei valori che sono alla base di questa idea. Sono valori più che mai necessari in questi momenti di difficoltà. Sono valori che il sistema svizzero ha fatto propri, ma anche ben presenti nella realtà italiana, anche se sembrano sopraffatti dalla scoraggiante cronaca di tutti i giorni.*

*All'origine dell'idea dello Swiss Corner sono la disponibilità al cambiamento, la vocazione all'intrapresa, il desiderio di rendere un servizio alla comunità.*

*La disponibilità al cambiamento. Non è facile dover adattare le proprie abitudini, la ricerca delle risorse, la propria attività alla realtà che si evolve in continuazione. Non è facile, ma è indispensabile. Se i servizi della Camera non sono più richiesti secondo le modalità abituali, se i costi (nonostante la gestione oculata) riflettono i livelli della piazza milanese, se la comunicazione svolge un ruolo sempre maggiore, necessario per trasmettere un'immagine reale della Svizzera anche e soprattutto nell'ottica di Expo 2015, allora bisogna essere pronti a ripensare radicalmente tutto ciò che stiamo facendo. La Camera è stata ed è in grado di rimettersi in gioco!*

*La vocazione all'intrapresa. La nostra Camera (un'associazione privata che non gode di alcun supporto pubblico sotto nessuna forma) non può attendere gli eventi, deve intraprendere un'attività che sia non solo utile, ma anche remunerativa. Il progetto Swiss Corner, che vuole essere espressione dell'eccellenza del sistema svizzero, ha comportato uno sforzo di immaginazione e, soprattutto, un investimento notevole. In ogni momento abbiamo avuto la consapevolezza della validità del nostro business plan. Ma, come purtroppo sperimentiamo in questi giorni, la situazione generale economica è tuttora precaria, e non ci sono certezze. Rimane il nostro consapevole ottimismo, la nostra voglia di intraprendere. E i primi fatti sembrano darci ragione: durante la cerimonia di apertura le lodi per il bellissimo spazio si sono sprecate; le opzioni espositive sono ben utilizzate fino ad oggi ed esiste un grandissimo e concreto interesse per i mesi successivi; e infine: il nostro spazio "lounge-bistrot" è preso d'assalto.*

*Il servizio alla comunità. Certo, il valore più gratificante è l'aspirazione a renderci utili: alla nostra Confederazione, al Paese che ci ospita; alla reciproca conoscenza e a incontri che possano generare iniziative comuni; infine alla sede di Expo 2015, la nostra Milano.*

*Guai se, in periodi grami come i presenti, questi valori venissero meno. Per fortuna, ci sono tante persone, in Italia e Svizzera, che vogliono rimettersi in questione, intraprendere, conoscersi, rendersi utili.*

*A loro è dedicato lo Swiss Corner.*

# Energia per i nostri partner.

**Alpiq è il gruppo europeo che offre soluzioni su misura per aziende, grossisti e Pubblica Amministrazione.**

Gruppo svizzero presente in Europa, Alpiq gestisce l'intera catena energetica. Le realtà attive in Italia possono contare su un partner esperto e affidabile.

[www.alpiq.it](http://www.alpiq.it)

**ALPIQ**



# 13

**Editore, Direzione e Amministrazione:**  
 Camera di Commercio Svizzera in Italia  
 Via Palestro, 2 - 20121 Milano  
 Tel. +39 02/76 32 031 - Fax +39 02/78 10 84  
 www.ccsi.it - e-mail: info@ccsi.it

**Presidente:**  
 Giorgio Berner

**Direttore responsabile:**  
 Alessandra Modenese Kauffmann

**Art director e Tipografia:**  
 Nastro & Nastro srl  
 Via Stehli, 15 - 21010 Germignaga (VA)  
 Tel. +39 0332/53 14 63 - Fax +39 0332/51 07 15  
 www.nastroenastro.it

**Comitato di redazione:**  
 Giorgio Berner, Alessandra Modenese  
 Kauffmann, Giovanna Frova, Barbara Hoeppli,  
 Lino Terlizzi, Simona Manzione, Nicola Nastro.

**Hanno collaborato al numero:**  
 Alessia Ballinari, Giorgio Berner,  
 Nora Bardenheuer Spinola,  
 Francesca Donini, Gianfranco Fabi,  
 Luca Failla, Enrico Finzi, Francesca Guerra,  
 Paolo Ippoliti, Dante Martinelli,  
 Stefano Miccoli, Franco Pedrazzini,  
 Tiziano Pelli, Alessandra Sanfelici,  
 Lino Terlizzi, Francesca Viggiani.

**Pubblicità:**  
 Camera di Commercio Svizzera in Italia



associata Unione Stampa Periodica Italiana

La riproduzione delle notizie è autorizzata purché si citi la fonte (art. 65 l.633/41). Le opinioni espresse non impegnano la Camera di Commercio Svizzera in Italia. La rivista è distribuita gratuitamente ai Soci residenti in Italia e in Svizzera. È redatta in italiano, una delle lingue ufficiali in Svizzera. La Camera di Commercio Svizzera in Italia, costituita nel 1919, è riconosciuta dal Ministero italiano per il Commercio estero, iscritta all'Albo presso Unioncamere (art. 22, l. 580/93; DM 488/96), riconosciuta dalla Confederazione Svizzera ed è affiliata all'Unione delle Camere di Commercio Svizzere all'estero, all'Unione delle Camere Estere e Italo-Estere in Italia e alla Camera di Commercio Internazionale.



### RUBRICHE A CONFRONTO

- 8 VISTO DALL'ITALIA  
(di Gianfranco Fabi)  
Le sorprese dell'Italia  
(e di Milano)
- 9 VISTO DALLA SVIZZERA  
(di Lino Terlizzi)  
L'economia elvetica è una  
miscela con molta industria
- 10 SVIZZERITALIA  
(di Enrico Finzi)  
Swiss Corner, immagine e realtà
- 11 EXPO MILANO 2015  
(di Dante Martinelli)  
Expo Milano 2015 avanza  
a buon ritmo

### DOSSIER "ECCELLENZA SVIZZERA"

- 12-14 Valori che lasciano il segno  
(di Giorgio Berner)

### SPECIALE SWISS CORNER

- 16-17 Un'esperienza tutta nuova di  
Swissness
- 18-19 Incontri ed eventi
- 20 Trasparenza e modernità  
*Intervista a Valentin Bearth,  
dello Studio Bearth & Deplazes  
Architekten, che ha progettato  
lo Swiss Corner*
- 21 La Svizzera ed Expo  
ancora più vicine  
*L'intervento di Diana Bracco,  
Presidente Expo 2015 SpA  
all'evento inaugurale  
dello Swiss Corner*

### ATTIVITÀ CAMERALE

- 22 La strategia energetica nazionale  
sotto esame
- 23 La flessibilità per la sostenibilità  
del sistema economico:  
l'esempio virtuoso della Svizzera
- 27 Il TAS/CAS di Losanna  
e la sua giurisprudenza  
in ambito calcistico:  
recenti casi e questioni  
Benvenuto ai nuovi Soci

### FOCUS LAVORO

- 28-30 Flessibilità in entrata: le novità  
del mercato del lavoro  
(di Luca Failla)

### SPECIALE FISCO

- 31-32 Deducibilità dei costi: condizioni  
per l'acquisto da fornitori  
a 'fiscalità privilegiata'  
(di Paolo Ippoliti)

### BANCHE

- 33-34 Pagamenti 'domestici europei'

### IMPRENDITORIA

- 35-36 Giovani imprenditori crescono.  
Con il social business

### AZIENDE

- 37 NOVARTIS - La sfida  
di un'innovazione continua
- 38 ZURICH ITALIA - Una protezione  
specifica per le PMI
- 39 LINDT - Il cioccolato?  
Un rito quotidiano...

### PMI

- 40 RICOLA  
Le erbe svizzere che fanno gola
- 41 GRUPPO KIPRE  
Alle origini di un prosciutto  
'protetto'

### RUBRICA FISCALE

- 42 In attesa delle modifiche del  
quadro RW  
(di Franco Pedrazzini)

### RUBRICA LEGALE

- 43 Acquisti immobiliari in Italia  
da parte di cittadini svizzeri  
e reciprocità  
(di Alessandra Sanfelici)

### RISORSE UMANE

- 44 Quanto incidono i manager  
sulla redditività aziendale?  
(di Stefano Miccoli)

### TURISMO

- 45 Nel regno della neve. In Vallese  
(di Tiziano Pelli)

### LUOGHI & EVENTI

- 46-47 Il più gustoso del reame
- 48 A St. Moritz, emozionanti  
competizioni ippiche  
ad alta quota

### UN'ORA A ...

- 49 SAN GALLO  
La "farmacia dell'anima"  
PADOVA  
Il prato senza erba  
in una piazza da record  
(di Alessia Ballinari)

### CULTURA

- 50 I due volti di Edgar Degas,  
tra impressionismo e  
modernismo  
(di Francesca Viggiani)

Il magazine "La Svizzera" è anche on-line sul sito [www.ccsi.it](http://www.ccsi.it), con tutti i precedenti numeri.

C'è un'Italia un po' nascosta, che non spunta dalle pagine dei giornali, ma che sembra riuscire positivamente a contrastare la sensazione generale di crisi e di declino. C'è un'Italia di piccole e medie imprese che non sono solo un'immagine retorica dell'industria italiana, c'è un'Italia connessa integralmente con il sistema globale economico e finanziario, c'è un'Italia che mette a segno risultati positivi sfidando a viso aperto la competizione internazionale. E questa Italia ha una capitale reale, Mi-

lano, che è anche la prima ed unica "world city" del Paese, all'ottavo posto nel mondo per connettività dei servizi avanzati alle imprese.

Alcuni numeri possono aiutare a mettere in luce queste realtà partendo dalle analisi compiute dalla Fondazione Edison sulle esportazioni italiane. Analisi che mettono in luce due evidenze importanti. La prima: ci sono 250 prodotti per i quali l'Italia detiene la posizione di leader nell'export mondiale. E non si tratta solo di prodotti di nicchia: si va dalle navi alle piastrelle, dalla rubinetteria agli occhiali da sole, dalle paste alimentari alle macchine per imballaggio, dal caffè torrefatto ai tubi di acciaio. Ed è anche grazie a queste eccellenze che la bilancia commerciale manifatturiera con l'estero ha raggiunto, da luglio 2011 a giugno 2012, un livello record vicino agli 80 miliardi di euro, un livello notevolmente superiore ai massimi prima della crisi toccati nel 2008, vicini ai 64 miliardi.

La seconda: se si guarda alle esportazioni dei distretti industriali spicca la forte crescita sia del comparto tradizionale dei prodotti alimentari, sia del settore di alta tecnologia. I balzi in avanti più forti nel primo trimestre del 2012 sono stati compiuti dalla tecnologia elettronica prodotta nell'Etna Valley, dagli elicotteri del Varesotto, dai formaggi di Parma, dalle macchine industriali di Pavia.

Certo, vi sono settori in forte sofferenza, come quello del tessile abbigliamento, ma questi anni, che sono comunque di sensibile difficoltà, stanno mettendo in luce anche una forza propulsiva che non rientra nei modelli matematici degli economisti più accreditati: è lo spirito imprenditoriale che riesce a trovare nuove opportunità, che sfrutta l'innovazione di processo quando la strada è chiusa sul fronte dell'innovazione di prodotto, che ha iniziato ad utilizzare la strada delle reti di impresa per superare i limiti della piccola dimensione.

In questa prospettiva il ruolo trainante del Nord in generale e di Milano in particolare appaiono particolarmente importanti. Come ha messo in risalto Peter J. Taylor, uno dei maggiori esperti di geografia economica (in un saggio pubblicato nel libro "Nord", ed. Il Mulino, a cura di Paolo Perulli, docente di sociologia economica a Torino e all'Accademia di architettura di Mendrisio), Milano si colloca all'8° posto su 525 città nel mondo per le connessioni a livello di servizi finanziari, contabilità, pubblicità, consulenza legale e consulenza di gestione. Dopo Zurigo, ma molto prima di Roma che si ferma al 30° posto. E quello che risalta dalle analisi empiriche sui settori maggiormente legati alla dinamica delle imprese è che i profili dei servizi offerti da Milano sono comunque molto vicini a quelli, considerati i benchmark, di New York e Londra.

## Le sorprese dell'Italia (e di Milano)



lano, che è anche la prima ed unica "world city" del Paese, all'ottavo posto nel mondo per connettività dei servizi avanzati alle imprese.

Alcuni numeri possono aiutare a mettere in luce queste realtà partendo dalle analisi compiute dalla Fondazione Edison sulle esportazioni italiane. Analisi che mettono in luce due evidenze importanti.

La prima: ci sono 250 prodotti per i quali l'Italia detiene la posizione di leader nell'export mondiale. E non si tratta solo di prodotti di nicchia: si va dalle navi alle piastrelle, dalla rubinetteria agli occhiali da sole, dalle paste alimentari alle macchine per imballaggio, dal caffè torrefatto ai tubi di acciaio. Ed è anche grazie a queste eccellenze che la bilancia commerciale manifatturiera con l'estero ha raggiunto, da luglio 2011 a giugno 2012, un livello record vicino agli 80 miliardi di euro, un livello notevolmente superiore ai massimi prima della crisi toccati nel 2008, vicini ai 64 miliardi.

La seconda: se si guarda alle esportazioni dei distretti industriali spicca la forte crescita sia del comparto tradizionale dei prodotti alimentari, sia del settore di alta tecnologia. I balzi in avanti più forti nel primo trimestre del 2012 sono stati compiuti dalla tecnologia elettronica prodotta nell'Etna Valley, dagli elicotteri del Varesotto, dai formaggi di Parma, dalle macchine industriali di Pavia.

Certo, vi sono settori in forte sofferenza, come quello del tessile abbigliamento, ma questi anni, che sono comunque di sensibile difficoltà, stanno mettendo in luce anche una forza propulsiva che non rientra nei modelli matematici degli economisti più accreditati: è lo spirito imprenditoriale che riesce a trovare nuove opportunità, che sfrutta l'innovazione di processo quando la strada è chiusa sul fronte dell'innovazione di prodotto, che ha iniziato ad utilizzare la strada delle reti di impresa per superare i limiti della piccola dimensione.

Gianfranco Fabi, giornalista di Radio 24 - Il Sole 24 Ore e per anni vicedirettore del quotidiano economico.

**N**ell'immaginario collettivo internazionale la Svizzera è soprattutto banche e finanza. Tutt'al più, se proprio si deve concedere qualcosa all'aspetto industriale, si pensa agli orologi ed al cioccolato. I più generosi ampliano l'elenco con i formaggi. La Svizzera in verità è tutto questo, certo, ma anche molto altro. L'immagine elvetica ancora oggi prevalente a livello mondiale contiene parti importanti della realtà, ma non tutta la realtà. L'immaginario è parziale e carente in particolare per

mente una grande quantità di piccole e medie imprese, che contribuiscono non poco all'occupazione. Ma, in rapporto all'Italia o ad altri Paesi sviluppati, la presenza di multinazionali con radici nazionali è in proporzione superiore. Più della metà della ventina di titoli dello Swiss Market Index, l'indice delle blue chip della Borsa Svizzera, è ad esempio fatta da grandi gruppi industriali, tra cui Nestlé, Roche, Novartis, ABB, Swatch, Richemont e anche qui mi fermo per ragioni di spazio.

Un'obiezione classica che viene fatta è che molti grandi gruppi stanno in Svizzera solo perché hanno vantaggi fiscali e finanziari. Penso sia un'obiezione debole. È chiaro che le imprese guardano anche a questo tipo di vantaggi, non c'è dubbio, ma importanti sono pure le radici, le condizioni operative, la presenza di forza lavoro qualificata, la coesione sociale, l'efficienza del sistema Paese. La geografia della Svizzera non permette certo una presenza troppo ampia di grandi impianti, ma il tessuto industriale c'è. Anche una certa delocalizzazione c'è stata, è chiaro, ma ciò non ha fatto venir meno nel complesso la presenza dell'industria. Guardare per credere. Penso che questo carattere industriale della Svizzera nei prossimi anni non soltanto rimarrà ma si accentuerà. La piazza bancaria e finanziaria è impegnata in una forte battaglia, a causa della concorrenza internazionale serrata, degli accordi fiscali di Berna con Stati esteri, delle nuove norme sui mezzi propri, della necessità di riorganizzare le attività. In particolare le due grandi banche elvetiche, Ubs e Credit Suisse, stanno riducendo la loro presenza nell'investment banking e stanno ricentrando le attività attorno al loro business storico centrale, il private banking. Tutto questo significa che la piazza finanziaria elvetica può porsi come obiettivo massimo, e non da poco visto il quadro, il mantenere nei prossimi anni le rilevanti posizioni acquisite. Un'ulteriore fase di espansione potrà esserci probabilmente solo più avanti. Nel frattempo, l'industria in senso ampio potrà allargare la sua quota nel pil elvetico, compatibilmente con il rallentamento economico internazionale. Dico in senso ampio perché vi sono servizi che per definizione sono tali ma che in realtà sono strettamente legati all'industria. Basti pensare all'informatica, alle telecomunicazioni, ai trasporti, alla logistica, a molti rami della ricerca. Sono tutti rami in cui la Svizzera svolge già oggi un ruolo non indifferente. L'industria in senso classico anche da sola come si è visto ha un peso principale nell'economia elvetica, che poggia su consumi interni di buon livello ma anche e soprattutto su un export esteso. Se poi si aggiunge il peso dei servizi in grande misura legati all'industria, allora il quadro è completo. La caratteristica miscela svizzera di industria, commerci, finanza, che è alla base del percorso economico della Confederazione, certamente rimarrà. Ma riserverà qualche sorpresa per quel che riguarda le parti che la compongono.



## L'economia elvetica è una miscela con molta industria

quel che riguarda due capitoli: le dimensioni complessive dell'industria svizzera, la sua composizione. Senza nulla togliere alla piazza bancaria e finanziaria elvetica, che è e resterà rilevante, bisogna dire che l'industria, contrariamente a quanto molti immaginano, ha un peso percentuale ben maggiore nel prodotto interno lordo rossocrociato. A seconda dei modi in cui l'aggregato viene calcolato, la quota dell'industria nel pil svizzero varia in genere dal 25% al 35%. La quota che riguarda i servizi bancari e finanziari è compresa tra il 15 ed il 20% nella media delle analisi. Una quota di rilievo, quest'ultima, ben superiore a quella che si può trovare in molti altri Paesi sviluppati. Ma, appunto, inferiore alla percentuale che riguarda l'industria, anche nelle interpretazioni e nelle analisi più prudenti.

Il tessuto industriale elvetico, inoltre, è più variegato di quanto molti immaginino. L'industria degli orologi è importante in Svizzera ed il suo contributo all'export rossocrociato è robusto. Anche cioccolato, formaggi ed altri prodotti del settore alimentare contribuiscono per la loro parte. Ma ci sono molti altri settori rilevanti che gli addetti ai lavori conoscono bene e che però il pubblico più ampio non sempre in prima battuta ricorda. Parliamo di farmaceutica e chimica, di biotecnologie, di energia, di macchine utensili, di automazione industriale, di lavorazione dei metalli e di altri settori che non si possono citare tutti in questa sede per questioni di spazio.

Il concetto per chi conosce da vicino la realtà elvetica è abbastanza chiaro: l'industria svizzera è estesa ed articolata. Ciò che contraddistingue in più la Confederazione è che nell'industria, a dispetto delle dimensioni contenute del Paese, vi è un buon numero di grandi gruppi. Anche in Svizzera vi è natural-

Lino Terlizzi,  
vicedirettore  
del Corriere del Ticino  
e collaboratore  
de Il Sole 24 Ore  
per la Svizzera.

L'inaugurazione a Milano dello Swiss Corner, di cui si parla ampiamente in questo numero della rivista, suggerisce alcune riflessioni sociologiche. Quella davvero cruciale riguarda l'importanza dei luoghi fisici nella società contemporanea. In questi anni si insiste molto e giustamente sulla virtualità, ossia sulle comunicazioni - anzitutto tramite Internet - prive di materialità e localizzazione, di contatti 'di persona' (in gergo tecnico *face to face* o *vis-à-vis*). E senza

Il secondo motivo c'entra con l'immagine della Confederazione, a volte vulnerata dalle polemiche, in parte strumentali, circa il suo sistema bancario e l'uso che di esso hanno fatto evasori fiscali italiani, eccetera.

Ebbene, il poter verificare la variegata realtà della repubblica alpina può aiutare i cittadini del nostro Paese mediterraneo a meglio apprezzare le molte facce del poliedro elvetico, la povertà di alcuni stereotipi, il disassamento di



## Swiss Corner, immagine e realtà

dubbio questa è l'era del trionfo dell'*everywhere nowhere*, del contemporaneamente dappertutto e da nessuna parte: col risultato che gli umani, le donne e gli uomini di questo nostro pianeta, possono o potrebbero dialogare con chiunque senza mai incontrarlo. Eppure, proprio mentre il virtuale dilaga, cresce il bisogno di avere anche sedi di dialogo all'antica, che integrino il Web ridando umanità piena alle relazioni interpersonali. Un esempio può essere utile: sono molti gli operatori dell'*e-commerce*, delle vendite *on line*, che finiscono per arricchire la loro offerta distributiva affiancando, ai loro siti o portali, punti vendita tradizionali o almeno *showrooms* che permettono al potenziale cliente di guardare dal vivo, di toccare, a volte di provare il prodotto prima dell'acquisto (per lo più perfezionato via Internet).

Cosa c'entra tutto ciò col bel Swiss Corner di piazza Cavour nel capoluogo lombardo? C'entra assai, per tre motivi. Il primo ha a che fare con la tradizione, che qui ha da tempo identificato la Svizzera con il Centro Svizzero, il Consolato, la Camera di Commercio, la prestigiosa sala per eventi, la sede del turismo elvetico all'incrocio tra via Palestro e il cosiddetto Palazzo dei Giornali: per decenni tanti milanesi e - più in generale - Italiani hanno pensato alla rappresentanza elvetica nel nord-Italia come a un luogo concreto; e il fatto che tale 'vetrina interattiva' si aggiorni e si arricchisca, per di più con raro buon gusto, rinforza il nesso tra passato e futuro, a un tempo conferma e rinnova i segni d'una civile presenza.

vari vissuti collettivi rispetto alla realtà vera (e a volte sorprendente) della Svizzera.

Il terzo motivo rinvia all'orgoglio che si nota, seppur discreto e sottotraccia, nello Swiss Corner: orgoglio per quel che la Confederazione è stata ed è, per il contributo (spesso in Italia ignoto o sottovalutato) al cammino dell'Europa e del mondo, per le molte forme di collaborazione in atto o possibili tra i due popoli. Tale *swiss pride* non ha nulla di arrogante: è solo la convinzione di poter vantare una bella storia, un presente interessante, un futuro attrattivo mettendo tutto ciò a disposizione dei 'vicini', per favorire il mutuo scambio e, in un certo senso, un doppio, positivo 'contagio'.

Tra l'altro, questa piccola lezione di autostima non aggressiva può essere d'aiuto all'Italia in questo momento di depressione collettiva, la quale deriva non solo dalla grave crisi economico-sociale ma anche dalla 'malattia del futuro', dalla diffusa perdita di speranze, di progettualità, di imprenditività. L'esempio, seppur minore, che ci viene offerto nel centro di Milano dalla Confederazione è in grado di ricordarci che spesso nella storia i popoli riescono a superare i momenti di difficoltà recuperando il passato, mettendolo a frutto, lanciandosi con fiducia verso il domani. Per queste ragioni sento che lo Swiss Corner può essere la tessera di un mosaico inter-nazionale per un recupero di quella fiducia che è sempre essenziale nei rapporti tra le genti e - per ciascuna di esse - per la costruzione di un avvenire confortante.

Enrico Finzi,  
sociologo, Presidente  
di Astra Ricerche.

Il percorso di avvicinamento all'esposizione universale, che avrà luogo a Milano dal 1 maggio al 31 ottobre 2015, prosegue con passo spedito sia in Svizzera sia in Italia. Milano ha accolto dal 10 al 12 ottobre 2012 il secondo incontro internazionale dei partecipanti all'esposizione universale del 2015 che ha consentito agli organizzatori di fare il punto sui contenuti, lo stato di avanzamento dei lavori e il piano di comunicazione previsto per far conoscere Expo Milano 2015 in Italia e nel mondo. Oltre 1000 delegati in rappresentanza dei 103 Paesi e delle

sposizione universale del 2015, il primo grande evento del dopo crisi. Un sostegno confermato anche dall'adesione di cinque partner ufficiali a Expo Milano 2015: Telecom Italia, Cisco, Accenture, Enel, e Intesa Sanpaolo, come partner bancario. Tutti questi elementi positivi sono rassicuranti in vista della realizzazione di questo grande progetto nel 2015 in un contesto politico contraddistinto da dinamiche particolari.

Anche la Svizzera continua in modo fermo il suo cammino che conduce a Milano nel 2015. Nella sessione autunnale delle Camere federali il Consiglio nazionale (Camera bassa) ha approvato con 178 voti favorevoli, 4 astenuti e senza un solo voto contrario il credito di partecipazione della Svizzera di 23,1 milioni di franchi destinato a finanziare il padiglione e il programma d'attività "Verso l'Expo Milano 2015". Il Consiglio degli stati (Camera alta) si pronuncerà sul credito di partecipazione nella sessione invernale. Il programma complementare, che durerà dal 2013 al 2016, mira a garantire una presenza durevole della Svizzera in Italia e rafforzare le relazioni bilaterali fra i due Paesi. Il piatto forte del programma sarà costituito da una presenza itinerante della Svizzera nelle principali città italiane con una casa svizzera situata in uno spazio pubblico importante. Sul modello della presenza svizzera ai giochi olimpici, la casa svizzera consentirà di dare visibilità al nostro Paese in una città italiana attraverso un programma di eventi e attività su diversi temi. L'obiettivo è di presentare in modo simpatico e accattivante la Svizzera e far conoscere alla popolazione italiana aspetti poco noti del nostro Paese.



## Expo Milano 2015 avanza a buon ritmo

2 organizzazioni internazionali (ONU, CERN), che hanno sinora aderito a Expo Milano 2015, hanno potuto allacciare preziosi contatti, ottenere importanti informazioni per la progettazione dei padiglioni sul tema dell'alimentazione e visitare il cantiere del sito espositivo a Rho-Pero.

Nella giornata conclusiva i delegati hanno particolarmente apprezzato l'intervento del Presidente del Consiglio Mario Monti che ha rinnovato il sostegno del governo italiano all'esposizione universale di Milano: «Il lavoro per l'Expo 2015 sarà fatto bene e in tempo e il governo vigilerà». Il tema dell'alimentazione è un tema che è al riparo dalle dinamiche politiche e offre la possibilità di alzare lo sguardo oltre le contingenze: «L'Expo è una grande opportunità per riprogettare il Paese e per questo richiede un forte ruolo di coordinamento del governo. È un grande progetto sistemico che deve vedere fianco a fianco il governo, tutte le istituzioni e il sistema delle imprese». Il mondo economico, rappresentato dal Presidente della Confindustria Giorgio Napolitano, ha pure espresso sostegno all'e-

### CONTATTI

**Manuel Salchli**, Responsabile grandi eventi internazionali, Presenza Svizzera, Dipartimento federale degli affari esteri, Tel. + 41 31 323 04 49  
e-mail: manuel.salchli@eda.admin.ch

**Andrea Arcidiacono**, Responsabile programma Italia/Expo Milano 2015, Presenza Svizzera, Dipartimento federale degli affari esteri, Tel. + 41 31 322 32 97  
e-mail: andrea.arcidiacono@eda.admin.ch



Alla vigilia del secondo incontro internazionale dei Paesi partecipanti, la Svizzera ha presentato il modellino del padiglione svizzero nel nuovo spazio espositivo dello Swiss Corner promosso e realizzato dalla Camera di Commercio Svizzera in Italia all'interno del Centro Svizzero. Il Commissario generale della Svizzera Dante Martinelli ha simbolicamente consegnato il modellino del padiglione svizzero a Giuseppe Sala, amministratore delegato di Expo 2015.

Dante Martinelli,  
Ambasciatore,  
Commissario generale  
della Confederazione  
per Expo Milano 2015.

## Valori che lasciano il segno

### *Eccellenza.*

*Tra le tante parole usate per salutare l'apertura del nostro Swiss Corner, è stata quella forse più ricorrente. E come spesso succede, si corre il rischio di abusarne, anche se la nostra iniziativa è nata dal desiderio di trasmettere ai cittadini italiani, e milanesi in particolare, soprattutto una visione r e a l e della Svizzera.*



Significativamente, in molti casi le percezioni di realtà ed eccellenza corrispondono, pur se qualche caduta negativa è inevitabile anche in Svizzera!

Va detto che nel caso della Svizzera il concetto di "eccellenza," che generalmente sottintende individualismo elitario e genialità creativa, assume piuttosto aspetti sistemici e di applicazione metodica e costante. Se in Italia, in politica e nel mondo economico si tende a enfatizzare singole figure, in Svizzera ben raramente l'attenzione dell'opinione pubblica si sofferma su figure di grande effetto mediatico. Non per carenza di carisma o di leadership, ma perché la spinta verso l'eccellenza fa parte del sistema ed è integrata in un approccio condiviso a livello di comunità. Se in Italia, Paese dalle grandi e - ahimè - talvolta inutilizzate risorse umane, spiccano i successi di singole aziende di eccellenza, operanti in un "contesto Paese" non sempre ideale, in Svizzera colpisce soprattutto la forza del sistema. Peraltro, questo lavoro di sostanza più che di immagine è capace di esprimersi anche in progetti di grandissimo respiro e di straordinaria visione, quali i programmi dei grandi trafori ferroviari.

Eppure, queste caratteristiche della Svizzera non sembrano essere note al pubblico italiano.

Da una recente indagine effettuata presso la popolazione e gli opinion leaders italiani per conto di "Presenza Svizzera" in preparazione della partecipazione a Expo 2015 emerge una persistenza abbastanza deludente de-

gli abituali clichés concernenti la Svizzera, certamente condizionata anche dall'annoso problema del contenzioso fiscale. Oltre a vari problemi "di pelle," alla Svizzera viene addebitata una propensione alla collaborazione internazionale inferiore alla media. E se sono riconosciuti taluni meriti nel settore della ricerca e dell'istruzione e viene attestata l'evidente stabilità del sistema politico, sono ad esempio sottovalutate qualità e sostanza del sistema dei trasporti e della struttura produttiva. Siamo ben lontani dall'equazione Svizzera = Eccellenza!

Ci si può chiedere se esistano pregiudizi e carenze di informazione o se invece effettivamente l'autostima (peraltro espressa con discrezione!) degli svizzeri sia esagerata.

Per rispondere facciamo ricorso a una serie di classifiche stilate da istituti di ricerca riconosciuti a livello internazionale. Si tratta di analisi perlopiù quantitative, che si collocano perciò a un altro livello rispetto a indagini sociologiche qualitative. Si potrà contestare lo strumento, discuterne i criteri di valutazione, ma ormai da

### WORLD ECONOMIC FORUM GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT

#### Principali criteri di valutazione

- Istituzioni (*Credibilità delle istituzioni, ordine pubblico, diritti di proprietà intellettuale*)
- Infrastrutture (*Sistema ferroviario, stradale, aeroportuale; energia; telecomunicazioni*)
- Contesto macro-economico (*PIL, inflazione, rating*)
- Sanità e istruzione primaria
- Istruzione superiore e formazione (*Università, MBA, Internet, formazione continua*)
- Efficienza dei mercati di beni (*Sistema competitivo, tasse, tariffe, barriere tariffarie, burocrazia, internazionalizzazione, orientamento al mercato*)
- Efficienza del mercato del lavoro (*Cooperazione tra le parti sociali; flessibilità; produttività; entrata/uscita dei cervelli; tasso di occupazione femminile*)
- Sviluppo del mercato finanziario
- Aggiornamento tecnologico
- Dimensioni di mercato
- Sofisticazione del business (*Qualità dei fornitori locali; distretti; vantaggi competitivi; catene di valore; distribuzione; sofisticazione dei processi produttivi; marketing*)
- Innovazione (*Qualità della ricerca; spese del settore privato per R&D; collaborazione università/industria; disponibilità di personale specializzato; brevetti*).

anni tali classifiche consentono analisi e benchmark di grande utilità; soprattutto consentono di individuare i fattori chiave necessari per innescare processi di crescita.

La più nota di queste classifiche è il **"Global Competitiveness Report"**, elaborato dal World Economic Forum (WEF).

Sulla base dei criteri WEF in questi anni la Svizzera si colloca ai primissimi posti della classifica, anzi: nel 2012 è al 1° posto. È interessante constatare che su 111 criteri la Svizzera si colloca nelle prime 3 posizioni riguardo a 32 criteri, di cui 15 in testa alla classifica. Ciò significa che pur non eccellendo in 70% dei casi, il sistema svizzero ha una struttura qualitativa molto omogenea, costruita in decenni di applicazione coerente, con l'obiettivo costante di coniugare l'innato attaccamento ai valori tradizionali del Paese con la necessità di acquisire una competitività sostenibile per adattarsi alle nuove sfide e ampliare le proprie posizioni sui mercati globali.

Secondo l'analisi WEF, i punti di forza

## THE FUTUREBRAND COUNTRY BRAND INDEX

### Principali criteri di valutazione

- Sistema di valori (*Libertà politica; tolleranza; stabilità del sistema legale; libertà d'espressione; rispetto per l'ambiente*)
- Qualità della vita (*"Posto dove vivere"; sistema educativo; sistema sanitario; standard di vita; sicurezza; opportunità di lavoro*)
- Business (*Qualità della manodopera; tecnologia; clima per investimenti; situazione normativa*)
- Eredità culturale (*Bellezze naturali; storia; arte e cultura; autenticità*)
- Turismo (*Rapporto costo/prestazioni, ricettività, attrazioni, cibo*)

del "Sistema Svizzera" sono l'innovazione e la flessibilità del mercato del lavoro. Sulla base dei criteri della ricerca WEF, la Svizzera è considerato il Paese europeo più **innovativo**. Ciò si esprime anche nel numero dei brevetti/capite, ai vertici dei ranking mondiali. La **flessibilità del mercato del lavoro** consente alle aziende di concentrare le risorse finanziarie su R&D, di accrescere la propria competitività sui mercati internazionali (pur in presenza di costi interni elevatissimi) e di adattare continuamente alle esigenze del mercato globale il proprio posi-

zionamento strategico. Tale flessibilità avrebbe un costo sociale insopportabile senza la presenza di un sistema di protezione sociale molto efficace. Ne risulta un'elevata competitività delle imprese sui mercati internazionali e il conseguente tasso di disoccupazione a livello fisiologico, del quale beneficiano anche le forze di lavoro. Tra altri importanti fattori di successo non va dimenticata l'apertura e la trasparenza del mercato locale: secondo il **"Corruption Perceptions Index 2011"**, elaborato da Transparency International, la Svizzera occupa l'ottavo posto su 182 Paesi.



➤ Il Traforo del San Gottardo.

Per molti versi, anche l'analisi **"Country Brand Index"**, regolarmente elaborata da "The Futurebrand" e riguardante anche aspetti extra-economici, conferma l'eccellente immagine del Paese. Infatti, la Svizzera nel 2012 si colloca al primo posto, risalendo dall'undicesima posizione nel corso di quattro anni, soprattutto in virtù dell'eccellente score riguardo a qualità della vita e condizioni di business.

Nonostante il sensibile calo della domanda da parte dei Paesi UE, le più recenti stime prevedono nel 2012 una crescita del PIL svizzero di circa 1%. Un buon risultato, ottenuto grazie all'impatto delle grandi opere pubbliche, che compensano il calo dell'export e, oltretutto, hanno un positivo riflesso ambientale. La domanda è se questa situazione, comunque positiva, sia sostenibile nel tempo.

# DOSSIER ECCELLENZA SVIZZERA

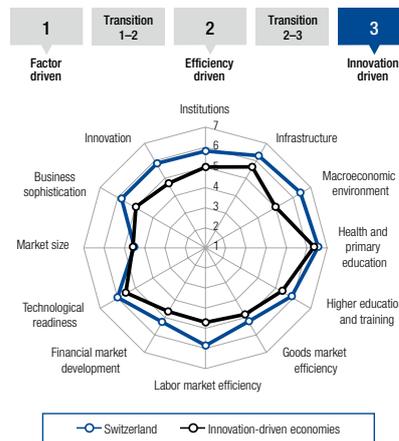
I punti critici sono diversi, e assai insidiosi:

- Il livello dei costi, in particolare dei salari, è molto elevato rispetto ai livelli internazionali. Fino a quando la Svizzera sarà in grado di mantenere un livello di innovazione e differenziazione tale da risultare competitiva soprattutto (ma non solo) nei confronti dei Paesi emergenti?
- Fino a quando la Banca Nazionale Svizzera sarà in grado di difendere il cambio CHF/€ 1.20? Se l'auspicata ripresa dell'area Euro non dovesse aver luogo, in futuro la BNS potrebbe essere costretta ad abbandonare la propria linea di difesa e dare spazio alla rivalutazione del Franco Svizzero, con effetti dirompenti su turismo e industrie esportatrici.
- In che termini si riproporrà il ricorrente dilemma dell'adesione all'UE? Allo stato attuale (salvo specifici problemi relativi a blacklist, ecc.) il vigente sistema degli accordi bilaterali sembra garantire un sufficiente equilibrio. Se la costruzione europea riguadagnerà dinamismo e solidità, potremmo di nuovo assistere a un dibattito serrato riguardo all'adesione all'UE.
- Quale sarà l'evoluzione delle problematiche fiscali internazionali? Anche se il sistema economico svizzero è diversificato e la qualità del siste-

## THE GLOBAL COMPETITIVENESS INDEX

	Rank (out of 144)	Score (1-7)
<b>GCI 2012-2013</b> .....	<b>1</b>	<b>5.7</b>
GCI 2011-2012 (out of 142).....	1	5.7
GCI 2010-2011 (out of 139).....	1	5.6
<b>Basic requirements (20.0%)</b> .....	<b>2</b>	<b>6.2</b>
Institutions.....	5	5.8
Infrastructure.....	5	6.2
Macroeconomic environment.....	8	6.4
Health and primary education.....	8	6.5
<b>Efficiency enhancers (50.0%)</b> .....	<b>5</b>	<b>5.5</b>
Higher education and training.....	3	5.9
Goods market efficiency.....	7	5.3
Labor market efficiency.....	1	5.9
Financial market development.....	9	5.3
Technological readiness.....	6	6.0
Market size.....	39	4.5
<b>Innovation and sophistication factors (30.0%)</b> .....	<b>1</b>	<b>5.8</b>
Business sophistication.....	2	5.8
Innovation.....	1	5.8

### Stage of development



ma bancario è fuori discussione, è evidente che questo sistema (con la presenza di due grandissimi players a livello globale) ha comunque un'incidenza sul PIL superiore alla media. E la recente storia ci ha fatto toccare con mano certi aspetti di vulnerabilità.

- E infine: considerando il ruolo cruciale che l'energia ricopre nell'alimentazione del sistema produttivo svizzero ma anche a livello di export, quale sarà l'impatto della conclamata rinuncia al nucleare? Dobbiamo anche chiederci quale potrà essere l'impatto di una possibile

virata (seppure graduale e in tempi non brevi) dell'opinione pubblica verso un approccio più "verde", non più orientato verso la crescita economica. Non solo in Svizzera si tratterebbe di un cambio di paradigma fondamentale, ma comunque il Paese ha espresso messaggi molto forti riguardo alla sostenibilità ambientale. Pensiamo solo al programma dei trafori ferroviari, la cui finalità è il massiccio trasferimento del traffico dalla strada alla ferrovia. L'enorme impegno finanziario è stato approvato tramite votazioni popolari, dando testimonianza della lungimiranza della popolazione svizzera.



➤ Il Politecnico di Zurigo.

In una situazione difficile come l'attuale, la Svizzera sta dimostrando la propria forza e duttilità nel difendere il valore della propria economia e della propria società. Certamente, sono comprensibili i dubbi riguardo alla sostenibilità di questa posizione.

Ma la capacità di innovazione, la decisione nell'affrontare le sfide del mercato, la fiducia nelle proprie forze, lo spirito liberale unito a forti sentimenti di solidarietà, l'apertura internazionale, la capacità di visione e la forza di realizzare pragmaticamente i propri progetti fanno parte ormai da tempo del bagaglio della società svizzera. Su questi valori è fondata la nostra iniziativa dello Swiss Corner.

# Scorre nuova energia

axpoenergia.it  
800.199.978

Per le aziende italiane Axpo Italia offre la più ampia gamma di soluzioni e prodotti per la fornitura di energia elettrica e gas.



## Un'esperienza tutta nuova di Swissness

Inaugurato lo scorso 5 ottobre, SWISS CORNER è uno spazio espositivo e di incontro decisamente originale. Improntato all'eccellenza, si distingue per innovazione, atmosfera e modernità.

Le due anime dello Swiss Corner si realizzano in una duplice forma: una poliedrica area per eventi ed un raffinato locale in cui trascorrere piacevoli momenti della giornata.

Un lungo bancone bar in acciaio domina il centro del locale, una suggestiva parete luminosa fa da cornice allo spazio, un ampio videowall a parete definisce l'area espositiva ed arredi di design completano l'ambiente.

Luogo capace di comunicare al meglio i valori della cultura svizzera, SWISS CORNER rappresenta una vetrina di promozione all'interno di uno spazio dinamico, destinato ad un pubblico ampio e qualificato, e si propone come location ideale per eventi e manifestazioni di ogni tipo: esposizioni, conferenze, degustazioni, iniziative di comunicazione e di vendita al pubblico.

La sua collocazione in centro città e l'estrema visibilità che lo caratterizza, grazie alle enormi vetrine, ne fanno uno spazio di facile accesso e fruibilità.



› ©fotoEnricocano.



› ©fotoEnricocano.



› ©fotoEnricocano.



› Il Presidente CCSI Giorgio Berner in un momento dell'inaugurazione.



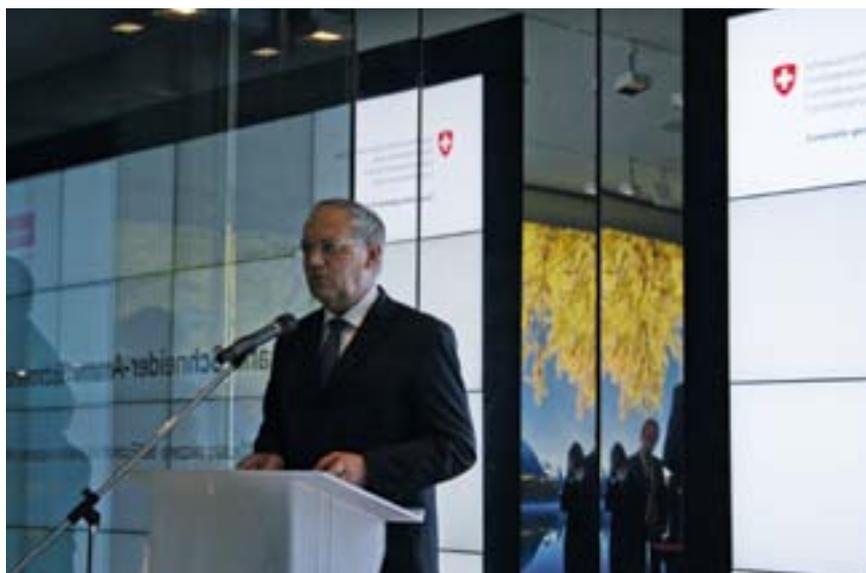
©Antonio Galesi e Massimo Guizzetti.

## Incontri ed eventi

Luogo versatile e vitale, SWISS CORNER si propone come spazio per eventi culturali e per l'intrattenimento. Attività espositive e ristorative si alternano, in un fitto calendario di manifestazioni che, a due mesi dall'apertura di questo innovativo 'Angolo Svizzero', annovera già tanti momenti speciali, privati o aperti al pubblico.

Un locale multifunzionale, per i clienti abituali e quelli 'di passaggio', dove conoscere e fare esperienza della vera "swissness", per gli appassionati di questa cultura e per chi, non conoscendola, vuole sperimentarla, in una delle tante formule possibili.

Partecipando ad un evento - ludico, artistico, culturale o commerciale - nell'area dedicata all'interno di SWISS CORNER, che si presenta come un ricco e selezionato contenitore di novità e varietà. Oppure scegliendo il bar e il risto-



› Visita del Ministro svizzero dell'Economia Johann Schneider-Ammann.



› Swiss Cheese Marketing fra le vetrine dello Swiss Corner.



› Conferenza di Svizzera Turismo per la presentazione del nuovo spot invernale 2013.



› Confooderatio Helvetica.

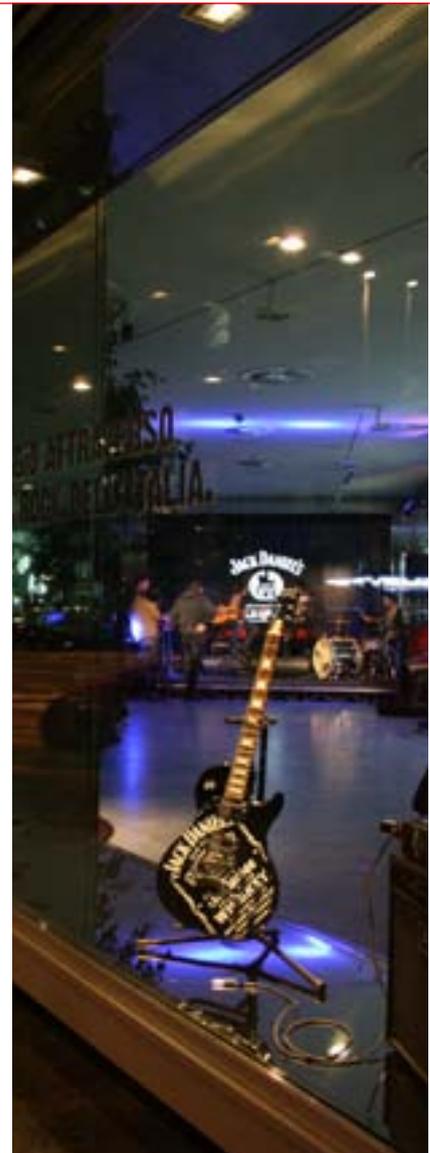


› La scenografica installazione di Engadina St.Moritz sulle pareti dello Swiss Corner.

rante di SWISS CORNER per un pasto o un drink, a qualsiasi ora del giorno: prelibate colazioni, ricchi pranzi con piatti unici, aperitivi accompagnati da un appetitoso buffet, deliziose cene d'atmosfera e ottimi drink e cocktail per il dopocena accanto ad una selezione

di specialità svizzere; senza trascurare la possibilità del brunch il sabato e la domenica.

Il servizio bar/ristorazione si distingue per qualità e ricercatezza, affiancando nei menù prelibatezze svizzere ed il meglio delle proposte tradizionali.



› Jack On Tour by Jack Daniels.

### CI HANNO SCELTO...

- Axpo
- Svizzera Turismo
- Presenza Svizzera
- Jack Daniel's
- Hoeffli
- Ricola
- Swiss Cheese Marketing
- Victorinox
- Engadina St. Moritz
- Consolato generale di Svizzera a Milano
- Elle Decor



› Il Sindaco di Milano Giuliano Pisapia, il Console generale di Svizzera a Milano Massimo Baggi e il Presidente CCSI Giorgio Berner.



› S.E. Bernardino Regazzoni, Ambasciatore di Svizzera in Italia.

## Swiss Corner: trasparenza e modernità

*Si propone come luogo di eccellenza in cui spazi espositivi e ristorativi comunicano in sinergia un'esperienza unica di 'swissness': in duecento metri quadrati è racchiuso il meglio della cultura svizzera*

Il nuovissimo Swiss Corner esprime apertura e trasparenza, pegno di un rapporto sempre più stretto fra la Svizzera e l'Italia e di un impegno a collaborare verso direzioni condivise e progettualità comuni.

Location ideale per eventi e manifestazioni di varia natura, offre anche un servizio bar/ristorazione di alto livello.

È un luogo fisico dove incontrarsi o concedersi un momento di relax dagli incalzanti ritmi cittadini gustando un raffinato piatto di cucina svizzera e internazionale o sorseggiando un buon drink, ed è al contempo uno spazio virtuale di confronto e di scambio, un riferimento per le aziende e la promozione della cultura d'impresa nei due Paesi.

Con la realizzazione di Swiss Corner, la Camera di Commercio Svizzera in Italia intende presentare la Svizzera più autentica, dalle realtà economiche (industria, finanza, turismo, agricoltura) a quelle culturali e sociali, rendendola accessibile al pubblico italiano, in particolare a Milano e alla Lombardia.

Il concept architettonico, caratterizzato dai temi di trasparenza e modernità, dà

vita a uno spazio in cui le panoramiche vetrine che si affacciano su Piazza Cavour e i giardini di Porta Venezia catturano lo sguardo dei passanti e regalano un'istantanea della Svizzera più innovativa.

La progettazione dello spazio è a cura dello studio Bearth & Deplazes Architekten, in particolare dell'architetto Valentin Bearth, già direttore e professore all'Accademia di Architettura di Mendrisio, che spiega: «Il progetto è animato dalla volontà di reinterpretare la concezione di un "bar" nella Metropoli: un capovolgimento completo di prospettiva dove nulla è chiuso e nascosto; al contrario: "chi è fuori vede quello che è dentro e chi è dentro vede quello che è fuori". L'idea trainante è quella di un'esposizione costruita intorno al bar: un'elegante isola centrale, lunga dieci metri, intorno alla quale accomodarsi per godere di un inedito panorama interno, costituito da 9 pannelli fissi retroilluminati nei quali si può cambiare *subject*, e da uno schermo virtuale, un *video wall* avveniristico connesso con la Svizzera e con tutto il mondo. Dall'interno verso



➤ L'architetto Valentin Bearth, dello studio Bearth & Deplazes Architekten, che ha progettato lo Swiss Corner.

l'esterno il passo è semplice, grazie alle 7 vetrine molto ampie (3.30 metri per 3.30 metri) che si aprono su Milano, creando un'ulteriore integrazione di spazi con la prospiciente Piazza Cavour».

L'interno e l'esterno sono dunque messi in dialogo, in un rapporto architettonico tutt'altro che statico.

Il progetto è ricco di simbolismi e di riferimenti, anche nella scelta dei materiali: «L'ingresso allo Swiss Corner è concepito come una sorta di ponte, per rafforzare il passaggio nelle due direzioni, che rappresentano idealmente i due Paesi. Sul piano dei materiali, il marmo onora la tradizione italiana, il cromato lucido dei serramenti evoca con i suoi riflessi luminosi l'eleganza milanese. E sempre pensando a Milano, come città della moda, lo Swiss Corner è un 'palco', che può essere guardato da ogni lato. Al soffitto, spot luminosi flessibili si prestano ad una doppia luminosità, se occorre. Le porte interne sono scure, per creare un contrasto cromatico e materico con il metallo dominante» illustra Bearth che, sottolineando la cura del dettaglio, precisa: «Andare a fondo nelle cose è una caratteristica dell'architettura svizzera».

Gli elementi chiave del progetto Swiss Corner sono gli spazi, gli uomini e le emozioni: «L'architettura deve infatti creare emozioni, dando forma e volume agli spazi e mettendoli in relazione con gli uomini» nota l'Architetto, che così conclude: «per lo Swiss Corner abbiamo pensato a spazi dilatati al massimo, in sintonia con le dimensioni proprie di una metropoli come Milano, ed estremamente flessibili per permettere loro di essere usati in tanti modi diversi. Abbiamo creato uno 'strumento' pronto per essere 'suonato' secondo l'estro di chi lo userà».



## La Svizzera ed Expo ancora più vicine

*L'intervento di Diana Bracco, Presidente EXPO 2015 SpA, all'evento inaugurale dello Swiss Corner*

Sono molto lieta di partecipare a questa inaugurazione: un altro passo avanti verso l'Expo 2015. Saluto tutti i presenti e in particolare l'Ambasciatore Svizzero in Italia Bernardino Regazzoni e il Presidente della Camera di Commercio Svizzera Giorgio Berner.

Desidero innanzitutto ringraziarvi per l'invito ad essere qui oggi, che è una ulteriore testimonianza della collaborazione duratura e costante che ci unisce. Lasciatemi ricordare anzitutto che Svizzera e Italia oltre a un'evidente prossimità geografica, favorita da 744 km di frontiere comuni e di eccellenti collegamenti stradali e ferroviari, hanno anche una grande vicinanza economica: l'Italia è il secondo partner commerciale della Svizzera. La Lombardia, in particolare, si distingue per un volume di scambi commerciali di oltre 11 miliardi di franchi svizzeri.

Per queste e tante altre ragioni, la Svizzera è fin da subito stata considerata da noi un partner privilegiato di Expo. Anche considerando le grandi potenzialità legate al comparto ricettivo per l'ospitalità dei visitatori, e le opportunità di sviluppare azioni sinergiche per l'attrazione di flussi turistici interessati a una visita all'Esposizione abbinata a un soggiorno anche sul territorio elvetico. Sono certa che creeremo insieme le migliori condizioni per dare vita a un partenariato forte, sviluppando l'interscambio tra i nostri due Paesi e, in modo particolare, tra le imprese lombarde e svizzere.

L'appuntamento di oggi cade come sapete alla vigilia della seconda edizione dell'International Participants Meeting, un'edizione che si celebrerà nel segno di un successo conseguito proprio in questi giorni: le 100 adesioni a Expo Milano 2015. Possiamo dire con orgoglio che la



► Diana Bracco, Presidente EXPO 2015 SpA.

nostra Esposizione è davvero un evento sempre più globale. Lo stesso spirito collaborativo dei diversi Paesi ha fatto sì che già siano state apposte due firme sui contratti di partecipazione: quelle del vostro Paese e della Germania.

Voglio ringraziare in modo molto particolare la Confederazione che ha avuto un ruolo di apripista scommettendo subito su Milano, e portando un contributo di creatività e di innovazione che ci fa già intravedere un'Expo forte e dinamica. Tra l'altro so che presto in questo spazio verrà esposto un modello del Padiglione Svizzero che so essere estremamente innovativo.

L'Expo rappresenta un'opportunità irripetibile per fare dell'Italia e dell'Europa intera un *market place* che permetta di offrire la più ampia visibilità alle imprese internazionali che decideranno di consolidare le proprie filiere produttive nel nostro Paese e di avviare nuovi rapporti di carattere commerciale, tecnologico, turistico, formativo e di investimento.

L'Esposizione italiana sarà infatti uno dei più importanti eventi internazionali dei prossimi anni, un eccezionale momento di confronto e scambio tra i popoli. E tanto più sarà un evento riuscito e importante quanto sapremo chiamare tutti i partecipanti a considerare l'Expo come una piattaforma di dibattito e di crescita sulle innumerevoli declinazioni del tema. "Feeding the Planet, Energy for life" è infatti un tema estremamente sfidante, molto affascinante ma al contempo complesso, perché tocca alcune delle dimensioni cruciali dell'organizzazione sociale e politica degli Stati e dei popoli. Ma Milano ha tutte le caratteristiche per realizzare un'Expo sostenibile, pienamente all'altezza del XXI secolo e che sia in grado di far vivere al visitatore un'esperienza irripetibile. Certo contiamo anche su di voi per fare di Milano 2015 un luogo di incontro e di elaborazione di proposte scientifiche e culturali per affrontare tutti insieme la sfida planetaria della nutrizione.

## La strategia energetica nazionale sotto esame

*Convegno alla Camera di Commercio Svizzera in Italia sul futuro del settore dell'energia in Italia*

Ha senso una strategia energetica nazionale a fronte di un contesto di mercato internazionale così variabile e a sviluppi tecnologici così poco prevedibili? E soprattutto: potrebbe l'adozione di una strategia, ovvero un processo di programmazione, mitigare efficacemente il costo dell'energia? A queste domande ha provato a dare risposte il convegno «2012, 2020, 2050 mercati e strategie energetiche» che si è tenuto a Milano presso il Centro Svizzero lo scorso 3 ottobre. L'iniziativa promossa ed organizzata da Axpo Italia e con il patrocinio della Camera di Commercio Svizzera in Italia ha visto una numerosa partecipazione di pubblico e l'attenzione dei media economici e finanziari. Il Vice Presidente della Camera di Commercio Giovanni Bertola ha aperto i lavori sottolineando l'importanza del settore energetico come elemento portante del sistema economico e delle relazioni tra Paesi, Italia e Svizzera in primis essendo le reti interconnesse e le rispettive economie estremamente legate.

L'energia in Italia costa significativamente di più che nel resto d'Europa, e questo penalizza la competitività delle aziende consumatrici, ma gli stessi operatori del settore sono oggi in forte difficoltà per la drammatica riduzione dei margini operativi compressi da una domanda in calo e da costi di produzione in crescita per ef-

fetto del prezzo della materia prima, gas soprattutto. A questi elementi si associano, con un ulteriore forte impatto in bolletta, la recente politica di incentivazione delle fonti rinnovabili e le irrisolte congestioni sulla rete elettrica nazionale.

In questo complesso e difficile scenario il Governo italiano ha recentemente presentato una bozza di Strategia Energetica Nazionale con un orizzonte temporale al 2020. Nel documento posto alla consultazione vengono indicati obiettivi di economicità degli approvvigionamenti e di sostenibilità ambientale perseguiti attraverso prospettati investimenti in nuove interconnessioni tra le reti, una maggiore integrazione con i mercati europei e l'adozione di nuovi incentivi per perseguire l'efficienza energetica. La proposta del governo ha suscitato reazioni controverse, ma certamente ha avuto il merito di affrontare, in un unico documento programmatico, i temi di un settore strategico per lo sviluppo dell'economia, come hanno evidenziato gli stessi partecipanti al convegno.

«A una prima lettura, le intenzioni sembrano del tutto condivisibili: si fa riferimento a efficienza energetica, alla necessità di migliorare le infrastrutture ...» ha commentato nel suo intervento Salvatore Pinto, presidente e amministratore delegato della società elettrica Axpo Italia mostrandosi cauto sulla

bozza. «Tuttavia non è chiaro quale sarà l'impatto in tariffa degli investimenti su questi progetti, mentre è urgente velocizzare le realizzazioni prospettate per adeguare la rete, vero collo di bottiglia del sistema». L'intervento di Agostino Conte ha evidenziato come per Confindustria il documento del governo «non sia sufficiente e comunque la gravità della situazione impone un immediato ripensamento delle dissenate politiche di incentivazione delle rinnovabili che hanno fatto lievitare gli oneri in bolletta sino a livelli insostenibili per le imprese». L'anomalia del mercato elettrico, liberalizzato ma nel contempo fortemente determinato da costi di sistema e da una rigida normativa, starebbe, per Gian Battista Zorzoli presidente di ISES Italia (International Solar Energy Society), nella sua duplice caratterizzazione: «da un lato vi sono le esigenze del mercato liberalizzato, dall'altro la necessità di garantire la sicurezza e la stabilità del sistema. Inoltre – ha sottolineato nel suo intervento Zorzoli – gli obiettivi di salvaguardia ambientale introducono inevitabili elementi di pianificazione come si riscontra dalla bozza di Strategia». In occasione del convegno è stato inoltre presentato il volume «I due volti del mercato elettrico» dello stesso Zorzoli pubblicato dall'Associazione Italiana Economisti dell'Energia e promosso da Axpo Italia.

### NUOVA IMMAGINE PER AXPO ITALIA



Dal 1° ottobre 2012 la società elettrica EGL Italia, appartenente al Gruppo svizzero Axpo, ha assunto la denominazione di Axpo Italia. Questo cambiamento di nome e immagine rientra

nel processo di riorganizzazione dell'intero Gruppo su scala europea. Axpo, di proprietà dei Cantoni nord orientali, è il principale operatore elettrico svizzero: oggi, con l'integrazione di EGL, è presente in oltre venti Paesi europei presidiando l'intera filiera energetica dalla produzione di energia al trading. «Con l'integrazione di EGL nella struttura della capogruppo e la

riorganizzazione in due unità di business (commerciale e produttiva), il Gruppo Axpo si propone con maggiore forza ed efficienza nel mercato europeo con l'ambizione di giocare sempre di più un ruolo da protagonista – ha dichiarato Salvatore Pinto, Presidente e Amministratore Delegato di Axpo Italia – tutte le attività del Gruppo ora sono riunite sotto un unico brand che rappresenterà i valori di affidabilità, competenza e dinamismo della società». La consociata italiana del Gruppo Axpo Italia è presente dal 2000 nel mercato dell'energia nazionale offrendo la fornitura di energia elettrica e gas naturale alle imprese. Nel 2011 ha chiuso il bilancio con oltre 5.010 milioni di euro.

# La flessibilità per la sostenibilità del sistema economico: l'esempio virtuoso della Svizzera

Di Flex Security e sicurezza sociale in Svizzera si è parlato, al Centro Svizzero, in occasione di un convegno organizzato dalla Camera di Commercio Svizzera in Italia, in collaborazione con Adecco e con le aziende dell'Advisory Board.

L'incontro, che si è tenuto la settimana scorsa, ha rappresentato un momento di discussione e di confronto operativo volto a fornire un quadro di riferimento del modello di lavoro prevalente in Svizzera. Un modello di lavoro caratterizzato da un elevato grado di flessibilità e dal necessario livello di protezione sociale. È su questo che si fonda la sostenibilità di un sistema economico connotato da elevata produttività e avanzato posizionamento strategico.

Il Convegno è stato aperto dal saluto di Giorgio Berner, Presidente della Camera di Commercio Svizzera in Italia, cui è seguita la presentazione di Sandro Pohli, Director Public Affairs & Corporate Legal del Gruppo Adecco, Agenzia per il Lavoro leader in Italia e nel mondo, con un intervento che ha affrontato tre tematiche principali: i parametri della cosiddetta "flessicurezza", il contratto di lavoro e il sistema di disoccupazione in Svizzera.



› Sandro Pohli, Director Public Affairs & Corporate Legal del Gruppo Adecco.



› Da sinistra, Lino Terlizzi, Vicedirettore del Corriere del Ticino e collaboratore de Il Sole 24 Ore per la Svizzera, che ha moderato l'incontro; Roberto Targetti, Former HR Director Novartis Italia; Renato Merz, HR Manager ABB Italia e Regione Mediterranea; Franco Gaudino, Direttore HR Roche Italia.

È seguita la presentazione di Pietro Varesi, Professore ordinario del Diritto del Lavoro della Facoltà di Economia presso l'Università Cattolica di Piacenza dal titolo "Forme di ingresso nel mercato del lavoro e servizi per l'impiego".

La seconda parte del Convegno ha visto il coinvolgimento in una tavola rotonda dei direttori delle Risorse Umane Franco Gaudino (Roche Italia), Renato Merz (ABB Italia e Regione Mediterranea) e Carlo Perone (Novartis Italia), primarie società svizzere operanti anche in Italia, Membri dell'Advisory Board della Camera di Commercio Svizzera in Italia.

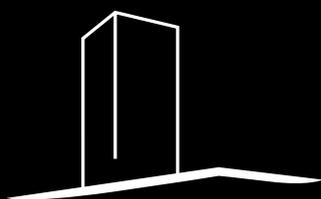
I partecipanti alla tavola rotonda hanno messo a confronto le esperienze e le esigenze specifiche di multinazionali che operano in territorio elvetico e in Italia.

Il dibattito è stato moderato da Lino Terlizzi, vicedirettore del Corriere del Ticino e collaboratore de Il Sole 24 Ore per la Svizzera.



› Pietro Varesi, Professore ordinario del Diritto del lavoro della Facoltà di Economia presso l'Università Cattolica di Piacenza.

Sul prossimo numero questo tema sarà oggetto di approfondimento.



**SPAZIO EVENTI**

CAMERA DI COMMERCIO SVIZZERA IN ITALIA

# IL TUO EVENTO A MILANO



## UNA LOCATION DI PRESTIGIO IN PIENO CENTRO A MILANO

Superfici attrezzate e flessibili, per qualsiasi tipo di evento.  
Per un meeting, pranzo o cena nel periodo natalizio o per un'occasione particolare  
che interrompa il grigiore e la routine dei mesi invernali.



Facilmente raggiungibile da stazione e aeroporti ed efficacemente servito dai collegamenti urbani, **Spazio Eventi** è una location in posizione privilegiata nel cuore della città, a ridosso dei Giardini di Porta Venezia. Una struttura di grande fascino e interesse, a pochi passi dai luoghi simbolo di Milano: Via Montenapoleone, Brera, il teatro alla Scala...

## Rigore e atmosfera

Ispirata al razionalismo degli anni 50, ha interni in legno di ciliegio che ammorbidiscono linee nette ed essenziali; ampie finestre, con una vista suggestiva sui giardini, illuminano lo spazio di luce naturale.

Con dotazioni tecnologiche di ultima generazione, la sala Meili è funzionale e moderna, perfettamente adattabile ad ogni genere di evento.

## Sala Meili



### I numeri di Sala Meili

**Superficie** mq. 300 - **Altezza sala** mt. 6,00

## Le salette modulari A - B - C



## Geometrie variabili

Usufruibili singolarmente o come un unico grande spazio, sono indicate per riunioni di piccoli gruppi e si rivelano un'ottima soluzione logistica articolata per grandi eventi che necessitano di uno spazio d'appoggio.

Equipaggiate con le più evolute attrezzature tecniche le salette consentono lo svolgimento contemporaneo di più sessioni di lavoro autonome o in collegamento con la sala principale.

### I numeri delle SALETTE A - B - C

	Singola saletta	Saletta A+B	Saletta A+B+C
<b>Superficie</b>	mq. 37,00	mq. 74,00	mq. 111,00
<b>Altezza sala</b>	mt. 2,80	mt. 2,80	mt. 2,80
<b>Capienza</b>	20 persone	50 persone	80 persone

## Spazio Eventi e i servizi

### CONSULENZA E ASSISTENZA ORGANIZZATIVA

Su richiesta, sono possibili servizi aggiuntivi:

- Hostess
- Interpreti
- Assistenza tecnica
- Sale uso ufficio
- Servizi di segreteria

### ALLESTIMENTI

Anche personalizzati

### DOTAZIONI TECNICHE

Diverse le attrezzature disponibili allo Spazio Eventi:

- Audio-video
- Amplificazione
- Proiezione video – film – da PC – da lavagna luminosa
- Circuito per videoconferenza
- Accesso a Internet Wi/Fi
- Linea telefonica esterna
- Cabina di regia
- Cabine per traduzione simultanea

### CATERING



Visitando il sito [www.ccsi.it](http://www.ccsi.it) potrà "navigare virtualmente" all'interno delle nostre sale e conoscerne tutti i dettagli e le schede tecniche.

### Per ulteriori informazioni e offerte personalizzate:

Sergio Bassanini • spazioeventi@ccsi.it • Tel. 0039-02-76320330

**Spazio Eventi, Centro Svizzero - Via Palestro 2 - 20121 Milano**



# I SERVIZI DELLA CCSI E I LORO DESTINATARI

I servizi alle imprese sono, unitamente alla promozione delle relazioni commerciali, l'asse portante dell'operato della Camera e si rivolgono sia alle aziende associate sia ai non soci.

Il team camerale e la rete di consulenti associati, esperti nelle singole discipline, assicura la qualità dell'informazione e del servizio fornito, e il coordinamento e la supervisione delle differenti fasi di lavoro, qualora fosse necessario il coinvolgimento di risorse esterne.

È inoltre possibile richiedere consulenze ad hoc, su problematiche specifiche.

## Servizi informativi:

- Investimenti diretti in Svizzera
- Rapporti informativi su persone fisiche/giuridiche in Italia e Svizzera
- Rapporti informativi approfonditi su persone fisiche/giuridiche in Italia e Svizzera
- Visure camerali da ufficio registro Svizzero su società Svizzere
- Visure ipocatastali su società Italiane (senza esame titoli)
- Visure camerali da camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura

## Servizi legali:

- Arbitrato
- Assistenza legale
- Consulenza legale
- Recupero crediti
- Corsi di formazione

## Servizi fiscali:

- Informazioni black list (fiscalità internazionale)
- Consulenza fiscale
- Rappresentanza fiscale

- Rappresentanza sociale
- Deducibilità fiscale
- Recupero IVA Italiana

## Servizi marketing:

- Fornitura elenchi selezionati ad hoc verificati
- Ricerca partnership commerciali
- Ricerche di mercato
- Sviluppo progetti promozionali
- Supporto per partecipazione a fiere
- Incontri b2b

## Eventi & meeting facilities:

- Location "Spazio Eventi"
- Location "Swiss Corner"
- Sale riunioni e sale uso ufficio
- Organizzazione & produzione eventi

## Servizi di comunicazione:

- Attraverso il magazine "La Svizzera"
- Con newsletter elettroniche
- Presso "Swiss Corner" e "Spazio Eventi"

## Il TAS/CAS di Losanna e la sua giurisprudenza in ambito calcistico: recenti casi e questioni

*Il Seminario di aggiornamento sull'Arbitrato nello Sport*

Dopo il successo della prima edizione, lo scorso venerdì 26 ottobre 2012 presso lo Spazio Eventi – Centro Svizzero, Via Palestro, 2 – Milano si è tenuto il secondo seminario di aggiornamento sull'arbitrato nello sport.

L'incontro è stato organizzato dalla Camera di Commercio Svizzera in Italia in collaborazione con il Centro Studi Diritto Sport e il Tribunale Arbitrale dello Sport (TAS/CAS), con l'obiettivo di fare il punto sul ruolo del Tribunal Arbitral du Sport (TAS) / Court of Arbitration for Sport (CAS) e sull'evoluzione della sua giurisprudenza, con particolare riferimento al settore calcistico in tema di c.d. "calcioscommesse".

I relatori sono stati illustri professionisti italiani e svizzeri che rivestono il ruolo di arbitri presso il TAS/CAS e legali che operano in tale ambito, i quali hanno offerto una panoramica sulle questioni controverse e di maggior interesse. Nell'occasione infatti, dopo i saluti introduttivi del Dr. Giorgio Berner, Presidente della Camera di Commercio Svizzera in Italia e del Prof. Avv. Lucio



Colantuoni, Direttore del Centro Studi Diritto dello Sport, sono intervenuti l'avv. Louise Reilly - TAS/CAS Counsel di Losanna, il Prof. Avv. Luigi Fumagalli di Milano, l'avv. Michele Bernasconi di Zurigo, l'avv. Mario Gallavotti di Roma e l'avv. Luca Tettamanti di Losanna. L'incontro è stato accreditato presso l'Ordine degli Avvocati di Milano ottenendo il riconoscimento di n. 3 crediti formativi.

Questa seconda edizione è stata particolarmente apprezzata dai partecipanti quale segno di un continuo aggiornamento sulla materia che non solo coinvolge un competente Tribunale ma che segnala numerosi casi depositati presso la struttura. Dalle statistiche, infatti, emerge una tendenza in aumento; dai 42 casi depositati presso il CAS nell'anno 2001 giungiamo infatti ad oggi, con 365 casi depositati nel corso dell'anno 2011.

La Camera di Commercio Svizzera in Italia e il Centro Studi Diritto dello Sport proseguiranno con la prestigiosa iniziativa con l'obiettivo di organizzare nel corso del 2013 la terza edizione, al fine di offrire un costante aggiornamento.



### BENVENUTO AI NUOVI SOCI

#### Kistler Italia S.r.l.

Via Ruggero di Lauria, 12/b  
20149 MILANO  
Tel. 02 48 12 751 - Fax 02 48 12 821  
Settore di attività:  
automazione/elettronica/sensoristica

#### Wullschleger Martinenghi Manzini Holding SA

Via alla Campagna 2 A – C.P. 4154  
CH-6904 LUGANO TI  
Tel. 0041/91 973 38 00  
Fax 0041/91 973 38 85  
Settore di attività:  
commercialisti, società fiduciaria,  
consulenza, gestioni patrimoniali e  
immobiliari

#### Cobra Telematics SA

Via S. Franscini 10  
CH-6850 MENDRISIO TI  
Tel. 0041/91 224 20 00  
Fax 0041/91 224 20 99  
Settore di attività: progettazione e  
forniture infrastrutture telematiche

#### Dr. Gabriele Bertholet

Via Monte Bianco, 40  
20149 MILANO  
Tel. 02 88 18 19 22 - Fax 02 88 18 19 29  
Socio Individuale Benemerito

#### ERRATA CORRIGE

Sul n. 2/2012 de laSvizzera, a pag. 31, riguardo all'articolo "Risorse che oltrepassano i confini nazionali", precisiamo che il Maestro Daniele Rustioni ha diretto l'Orchestra della Svizzera italiana nella serata-evento del 24 giugno al Teatro alla Scala, e non il Maestro Claudio Abbado, come erroneamente indicato. Ci scusiamo per l'errore con i lettori e con gli interessati.

## Flessibilità in entrata: le novità del mercato del lavoro

di Luca Failla

Come oramai noto, dal 18 luglio 2012 è in vigore il testo di Riforma del mercato del lavoro, Legge 28 giugno 2012, n. 92, testo che, a pochi giorni dalla sua entrata in vigore, è stato già oggetto di modifiche con il D.L. n. 83/2012 conv. in L. 7 agosto 2012 n. 134 e che, a quanto consta dalle ultime novità governative, potrebbe subire a breve ulteriori correzioni.

Il provvedimento, nonostante sia composto da soli 4 articoli, appare ricco di novità con le quali si è inteso realizzare "... un mercato del lavoro inclusivo e dinamico, in grado di contribuire alla creazione di occupazione, in quantità e qualità, alla crescita sociale ed economica e alla riduzione permanente del tasso di disoccupazione...". Infatti, la Riforma dispone rilevanti misure che interessano:

- le tipologie contrattuali, con l'obiettivo di favorire, da un lato, l'instaurazione di rapporti di lavoro più stabili con contratto a tempo indeterminato come "contratto dominante" e, dall'altro, combattere le forme di precariato, valorizzando l'apprendistato come modalità prevalente di ingresso dei giovani nel mondo del lavoro;
- la flessibilità in uscita, adeguando contestualmente alle esigenze dell'attuale contesto economico la disciplina in materia di licenziamento, con previsione, altresì, di un procedimento giudiziario specifico per accelerare la definizione delle relative controversie;
- gli ammortizzatori sociali, rendendo più efficiente ed equo l'assetto degli stessi e delle politiche attive in una prospettiva di universalizzazione e di rafforzamento dell'occupabilità delle persone.

Da questi punti cardine sono state individuate le aree di contenuto rilevanti

per il lavoratore, l'azienda e l'operatore: pertanto, tralasciando le novità in materia di licenziamenti e ammortizzatori sociali, si provvede qui a fornire un'analisi sintetica delle misure più significative introdotte dalla Riforma sul fronte della "flessibilità in entrata."

In merito, viene ribadito il rilievo prioritario del lavoro subordinato a tempo indeterminato quale forma comune di rapporto di lavoro identificato come contratto dominante.

Riguardo al **contratto di lavoro a tempo determinato** la Riforma, per favorire un'occupazione più stabile, prevede delle misure che intendono limitarne l'utilizzo. Ciò si evince anche dal fatto che esso è sottoposto ad una un'**aliquota contributiva** aggiuntiva pari all'1,4% della retribuzione imponibile, per il finanziamento della nuova Assicurazione sociale per l'impiego: aliquota che viene restituita, nei limiti di 6 mensilità, al datore di lavoro, in caso di trasformazione del contratto a termine in contratto a tempo indeterminato, effettuata anche nei sei mesi successivi.

Novità importante è la possibilità di stipulare il primo contratto di lavoro a tempo determinato con un lavoratore senza obbligo di indicare la causale specifica che giustifica l'apposizione del termine, cosiddetta 'a-causalità'. Tale contratto potrà avere una **durata massima di 12 mesi e non è prorogabile**, anche se la durata inizialmente stabilita è inferiore alla durata massima. Può essere concluso per qualsiasi tipo di mansione, tra un lavoratore e un datore di lavoro, sia come primo contratto a termine che come prima missione di lavoro in **somministrazione a tempo determinato**. La contrattazione collettiva nazionale - e, per delega di quest'ultima, anche quella decentrata



► Luca Failla – Founding Partner LABLAW Studio Legale, Milano, Roma, Padova, Pescara, Genova.

(sul punto, si riprende l'indicazione sul decentramento controllato dell'Accordo Interconfederale del 28 giugno 2011) - può ammettere, in alternativa all'ipotesi di a-causalità di cui sopra, che la causale non sia indicata nel contratto a tempo determinato o nel contratto a termine a scopo di somministrazione, qualora vi sia un processo organizzativo determinato da particolari condizioni (start-up, lancio nuovo prodotto o attività, fase supplementare di un progetto di ricerca e altre), nel limite del 6% dei lavoratori impegnati nell'unità produttiva.

In merito, è d'uopo segnalare, inoltre, che il c.d. decreto sviluppo bis, DL n. 179/2012, pubblicato nella GU n. 245 del 19 ottobre 2012 - SO n. 194, ha introdotto per le imprese in start up innovative, la possibilità di stipulare contratti di lavoro a termine in deroga sia al D.Lgs. n. 368/2001 sia al contratto a causale sopra evidenziato di cui alla Riforma.

Altra modifica apportata dalla Legge n. 92 riguarda la **durata massima** del contratto a termine, confermata in 36 mesi,

superati i quali il contratto si trasforma a tempo indeterminato. A tal fine, vengono ora computati anche i periodi di somministrazione di lavoro a tempo determinato svolti, per mansioni equivalenti, a partire dall'entrata in vigore della Riforma.

Ancora, la Riforma provvede a modificare i termini di decadenza che passano da 60 a 120 giorni per l'impugnazione del contratto e da 270 giorni a 180 giorni per la proposizione dell'azione giudiziaria.

Inoltre, vengono estesi sia i termini di legittima **protrazione** del rapporto dopo la sua scadenza per un massimo di 30 giorni (prima era 20), se il contratto ha durata fino a 6 mesi, e di 50 giorni (prima era 30), se invece il contratto ha una durata superiore a 6 mesi, previa comunicazione al Centro per l'Impiego, sia l'**intervallo** che deve intercorrere **tra un contratto a termine e l'altro** con il medesimo lavoratore, che passa a 60 giorni o 90 giorni (prima era 10 o 20 giorni), rispettivamente per i contratti di durata inferiore o superiore a 6 mesi.

Per quanto riguarda i **contratti di somministrazione a termine**, oltre alle novità sul primo contratto acausale e al contributo aggiuntivo dell'1,4% come avviene per l'ipotesi del contratto a tempo determinato, la Riforma ha escluso espressamente la possibilità di assumere in somministrazione apprendisti con contratto di somministrazione a tempo determinato. La somministrazione di lavoratori a tempo indeterminato (c.d. staff leasing), in caso di uno o più lavoratori assunti in apprendistato, è utilizza-

bile invece in tutti i settori produttivi (L. n. 134/2012).

Cambiamenti significativi hanno riguardato l'**apprendistato** che si configura come la principale tipologia contrattuale per favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro. Viene prevista una durata minima di 6 mesi, fatta eccezione per i contratti stipulati per i lavoratori stagionali. Inoltre, si introducono delle novità per la **stabilizzazione** delle assunzioni di nuovi apprendisti: in particolare, per le imprese con non meno di 10 dipendenti, l'assunzione di nuovi apprendisti diventa possibile solo se risulta confermato, al termine del percorso formativo, il 50% dei rapporti di apprendistato svolti nell'ultimo triennio; fino al 18 luglio 2015, tale percentuale è tuttavia ridotta al 30. Una flessibilizzazione si ritrova anche nell'**elevazione del rapporto** tra apprendisti e maestranze specializzate nelle imprese con più di 10 dipendenti, che passa da 1:1 a 3:2.

Dal 1° gennaio 2013 non sarà più possibile utilizzare il **contratto di inserimento**, salvo che per le assunzioni effettuate entro il 31 dicembre 2012, per le quali restano valide le agevolazioni contributive connesse.

In merito al **contratto di lavoro a tempo parziale**, la Riforma ha previsto la possibilità per il lavoratore di modificare le clausole flessibili ed elastiche eventualmente inserite nel contratto di lavoro (prima tale facoltà non era riconosciuta). Ora, per favorire maggiormente la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del dipendente, è consentita una maggiore negoziazione degli elementi del rapporto di lavoro a tempo parziale. Viene, infatti, previsto il "**diritto di ripensamento**" riguardo alle clausole elastiche o flessibili, per motivi stabiliti dalla legge o dai contratti collettivi.

Sul **contratto di lavoro intermittente** sono previste delle modifiche che delimitano la possibilità di chiamata del lavoratore. Viene eliminato il lavoro intermittente per i cosiddetti "periodi predefiniti" (ferie estive, vacanze pasquali o natalizie) nell'arco della settimana, del mese o dell'anno. Rimane quindi la possibilità per la contrattazione collettiva di riferimento di individuare le esigenze

che consentono l'utilizzo dell'istituto. Il contratto di lavoro intermittente si può stipulare esclusivamente con soggetti di età inferiore a 24 anni (in ogni caso le prestazioni a chiamata si devono concludere entro il 25° anno) oppure di età superiore a 55 anni in qualsiasi caso.

Con riguardo al **contratto a progetto** la Riforma ha inteso evitare utilizzi impropri di tale tipologia contrattuale, spesso utilizzata per mascherare un rapporto di lavoro stabile. È la ragione per cui ha introdotto **disincentivi normativi e contributivi**, nonché una definizione più stringente del progetto o dei progetti che costituiscono l'oggetto della collaborazione coordinata e continuativa. Pertanto, a partire dal 18 luglio 2012, le nuove norme prevedono che:

- dal concetto di progetto viene abolito il riferimento al programma di lavoro o alla fase di esso;
- il progetto deve essere funzionalmente connesso al conseguimento di un risultato finale e non può più consistere in una mera riproposizione dell'oggetto sociale dell'impresa committente, né in compiti meramente ripetitivi;
- quando l'attività del collaboratore a progetto sia analoga a quella svolta da lavoratori subordinati, salvo prova contraria del committente, la collaborazione viene considerata un rapporto di lavoro subordinato fin dall'inizio;
- le parti possono risolvere per giusta causa la collaborazione prima della scadenza del termine, mentre il committente potrà recedere anche quando il collaboratore non risulti professionalmente idoneo per realizzare il progetto, così come il collaboratore potrà recedere con preavviso nel caso in cui tale facoltà sia prevista nel contratto;
- il compenso del collaboratore, proporzionato alla qualità e quantità di lavoro prestato, non potrà essere inferiore ai minimi contrattuali previsti per mansioni equiparabili a quelle svolte dal collaboratore e calcolate sulla media dei contratti collettivi di riferimento;
- le aliquote contributive sui contratti a progetto aumentano progressivamente di un punto percentuale a partire dal 2013 e fino al 2018.



Novità rilevanti hanno riguardato anche il **lavoro autonomo svolto dai professionisti con partita IVA**, il quale viene modificato in senso maggiormente restrittivo con la previsione di tre presupposti, in presenza di almeno due dei quali ed in mancanza di prova contraria da parte del committente, si ritiene sussistere una collaborazione coordinata e continuativa, che in assenza di un progetto specifico, si trasformerebbe in rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato. I **criteri presuntivi** che si applicano ai rapporti sorti successivamente all'entrata in vigore della Riforma, sono:

- una durata superiore agli 8 mesi annui, nel corso di due anni solari consecutivi;
- la riconducibilità ad un soggetto o centro di imputazione di interessi di un corrispettivo superiore all'80% del reddito prodotto dal professionista in due anni solari consecutivi;

- una postazione di lavoro presso una delle sedi del committente.

La Riforma prevede che per escludere tali criteri presuntivi e, quindi, per considerare come genuina la collaborazione a partita IVA sia necessario un compenso minimo di 18 mila euro lordi annui per il 2012, elevate competenze professionali del collaboratore o la sua iscrizione ad un Albo o ordine professionale. In presenza di tali presupposti la collaborazione viene considerata realmente autonoma, impedendo quindi che scatti l'obbligo di trasformazione del contratto.

Anche il **contratto di associazione in partecipazione** subisce un sostanziale ridimensionamento con la Riforma che ne limita l'utilizzo a soli 3 associati, qualora sia previsto il conferimento di apporto in termini di lavoro, con esclusione da tale computo dei rapporti di lavoro in associazione tra coniugi o familiari entro

il secondo grado. La violazione di tale limite comporta l'assunzione a tempo indeterminato degli associati. Tale sanzione è prevista anche per la mancata partecipazione agli utili della società da parte dell'associato e dalla mancata consegna del rendiconto societario e quando l'apporto dell'associato non rivesta i caratteri del lavoro autonomo, così come modificato dalla L. 92/2012 stessa.

In conclusione, senza entrare nel merito delle singole disposizioni sopra evidenziate le quali, sicuramente, risultano foriere di numerose criticità, si può sostenere che la Riforma ha il pregio di aver toccato quell'*impasse* e quei tabù che, da tempo, penalizzano le imprese e i lavoratori italiani nel contesto internazionale attuale e comparato. In ogni caso, sarà il tempo a dire se le misure introdotte dalla Riforma provocheranno gli effetti positivi auspicati dal Legislatore.

## Candida neve.

### Svizzera.it

In Svizzera trovi tutto per rilassarti: tanta neve, stupendi sentieri invernali, un panorama alpino mozzafiato e un'intimità familiare. Davanti a una fondue in una capanna alpina, lungo una discesa sulle nostre favolose piste da sci o durante un massaggio in un albergo wellness – da noi puoi dimenticare il tempo. Trovi tutte le informazioni su [Svizzera.it/inverno](http://Svizzera.it/inverno) oppure chiama lo 00800 100 200 30 – gratis, naturalmente.



Prenotate  
ora le vacanze  
invernali.

[Svizzera.it/  
inverno](http://Svizzera.it/inverno)

## Deducibilità dei costi: condizioni per l'acquisto da fornitori a 'fiscalità privilegiata'

di Paolo Ippoliti

Le imprese Italiane che acquistano beni o servizi da soggetti residenti in determinati Paesi, tra cui la Svizzera, devono porre particolare cautela per prevenire possibili contestazioni sulla deducibilità dei relativi costi.

La normativa Italiana (art. 110 del Testo Unico Dpr 917/86) esclude infatti in prima istanza la deducibilità dei costi (ma anche dei componenti negativi di reddito come ammortamenti, svalutazioni, minusvalenze, etc. anche riferibili a costi relativi a precedenti esercizi) sostenuti da una impresa Italiana e connessi all'acquisto di beni e servizi con determinati fornitori che beneficiano di una c.d. 'fiscalità privilegiata' come individuati in una specifica "Black List" che enumera diverse tipologie di soggetti. La norma in pratica introduce una presunzione di "irrilevanza" fiscale dei costi sostenuti con soggetti localizzati

in Paesi a fiscalità privilegiata che può essere superata nelle modalità di seguito esposte.

Nel Decreto (DM 23 gennaio 2002) che elenca gli Stati e i territori aventi un sistema fiscale privilegiato, la Svizzera vi è inclusa con riferimento ad imprese non soggette alle imposte Cantionali e Municipali quali ad esempio le società "holding", di "domicilio" e "ausiliarie" ovvero ad imprese Svizzere aventi un regime fiscale sostanzialmente analogo anche per effetto di accordi con l'amministrazione finanziaria svizzera. Va peraltro ricordato che le norme sulla limitazione della deducibilità dei costi si applicano indipendentemente dall'appartenenza delle imprese coinvolte allo stesso gruppo.

I costi sono tuttavia deducibili in presenza di almeno una delle due esimenti previste dalla normativa Italiana: al fine



► Paolo Ippoliti, Dottore Commercialista Tax Partner, Studio Tributario e Societario Member of Deloitte Touche Tohmatsu Milano.

di dedurre il costo il contribuente (generalmente acquirente) Italiano dovrà dimostrare, alternativamente, 1) che il fornitore (Svizzero) svolge una "attività commerciale effettiva" oppure che 2) le operazioni poste in essere rispondano ad un "effettivo interesse economico" e che le stesse hanno avuto concreta esecuzione. La dimostrazione da parte dell'impresa italiana di almeno una delle esimenti può essere data sia in sede di verifica fiscale sia in sede preventiva tramite la presentazione di un interpello con il quale si chiede di confermare l'esistenza delle condizioni di deducibilità dei costi.

Una prima rilevante questione attiene al preventivo accertamento, da parte dell'impresa Italiana, dello status del suo fornitore Svizzero e cioè alla verifica se esso ricada tra i soggetti Svizzeri a 'fiscalità privilegiata'. Qualora il fornitore Svizzero non sia esentato dalle imposte Cantionali e Municipali e quindi sostanzialmente non vi sono limiti alla deducibilità dei costi per l'impresa italiana acquirente, è opportuno che quest'ul-



tima richieda al fornitore Svizzero una apposita certificazione dell'amministrazione Svizzera dalla quale risulti il pieno assoggettamento alle imposte Cantionali e Municipali. È consigliabile che il certificato riporti anche il riferimento all'assoggettamento a imposizione Cantonale e Municipale ordinaria e menzioni espressamente l'inesistenza di accordi che permettano di fruire di un diverso regime fiscale.

Per quanto riguarda la **prima esimente** (l'attività commerciale effettiva svolta dal soggetto Svizzero), la prassi dell'amministrazione fiscale Italiana ha chiarito che a tale fine debba essere prodotta la documentazione che tipicamente comprova la effettiva presenza e stabilità di una impresa sul territorio: ad esempio l'atto costitutivo o statuto sociale, l'iscrizione al locale registro delle imprese, i bilanci pubblicati corredati dalle eventuali certificazioni, un prospetto descrittivo delle attività svolte e della struttura organizzativa esistente, copia dei contratti di utenza, disponibilità di uffici o altri locali o superfici dedicate alle attività, contratti di lavoro con dettagli sulle mansioni e luogo di svolgimento delle attività lavorative, evidenze dei rapporti bancari e delle movimentazioni finanziarie, copie dei contratti assicurativi e delle autorizzazioni amministrative e/o sanitarie locali, cataloghi dei prodotti commercializzati o altro materiale di marketing.

L'elencazione dei documenti indicati dall'amministrazione fiscale Italiana appare esemplificativa e conseguentemente la difficoltà oggettiva, comunque l'impossibilità materiale nel loro ottenimento, non dovrebbe precludere la dimostrabilità dell'insediamento del fornitore Svizzero, eventualmente tramite il reperimento di altra documentazione oggettivamente idonea a tale scopo.

La **seconda esimente** (effettivo interesse economico), che – ricordiamo – è alternativa alla prima, riguarda invece la dimostrazione a carico del contribuente Italiano che le operazioni intercorse con il fornitore estero localizzato nel Paese a fiscalità privilegiata rispondano ad un effettivo interesse economico (oltre ad aver avuto, ovviamente, concreta esecuzione).

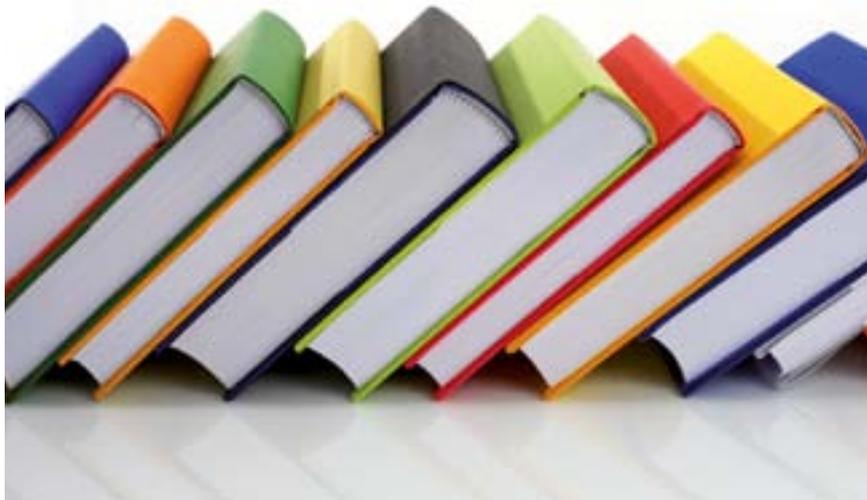
L'amministrazione fiscale Italiana ha avuto modo di chiarire che la valutazione della sussistenza di tale condizione va effettuata tenendo conto di tutti gli elementi e le circostanze che caratterizzano il caso concreto e attribuendo rilevanza alle condizioni complessive dell'operazione in aggiunta al prezzo della transazione (quali ad esempio la presenza di costi accessori, le modalità di attuazione dell'operazione come i tempi di consegna; la possibilità di acquisire il medesimo prodotto presso altri fornitori; l'esistenza di vincoli organizzativi/commerciali/produttivi che inducono ad effettuare la transazione con uno specifi-

co fornitore o comunque che renderebbero eccessivamente onerosa la medesima transazione con altro fornitore).

L'amministrazione Italiana ha anche precisato che l'interesse economico all'effettuazione dell'operazione non può essere giustificato sulla base del mero obbligo contrattuale per il contribuente residente di avvalersi di un fornitore residente nel Paese a fiscalità privilegiata, magari appartenente al medesimo gruppo.

La seconda esimente presuppone quindi l'esistenza di un "quid pluris" da individuare in oggettivi e significativi vantaggi che verrebbero meno qualora si acquistasse da altro fornitore (si pensi ad esempio, alla presenza di una "centrale acquisti" a livello di gruppo presso cui si approvvigionano tutte le società consociate dislocate in diversi Paesi). In tal senso, l'impresa Italiana che sostiene il costo potrebbe considerare di supportare la seconda esimente tramite una idonea analisi di Transfer Price dei costi sostenuti anche in relazione ai rapporti con società non appartenenti al gruppo. Il controllo del valore "normale" della transazione dovrebbe comprovare che il prezzo pagato per il bene o servizio acquistato, tenendo conto di tutte le circostanze precedentemente menzionate, non include alcuna componente di costo "fittizia" (sul presupposto che un pagamento eccedente quello normalmente praticato in condizioni equivalenti non apparirebbe in grado di vincere la presunzione di fittizietà del costo posta dalla norma).

Solo per completezza, infine, va segnalato che il Trattato contro le doppie imposizioni in vigore tra Italia e Svizzera statuisce all'art. 25 ("Non discriminazione") che la deducibilità dei costi emergenti da operazioni tra residenti nei due Stati dovrebbe essere assoggettata a condizioni analoghe a quelle che governano i costi di operazioni effettuate tra residenti dello stesso Stato; data la estesa attività di accertamento dei contribuenti Italiani sugli acquisti da fornitori, anche Svizzeri, localizzati in Paesi a fiscalità privilegiata, è auspicabile che l'amministrazione fiscale Italiana chiarisca l'esatto ambito di applicazione di tale clausola contenuta nel Trattato.



## Pagamenti 'domestici europei'

*Nell'ambito di una comunità bancaria che comprende 32 Paesi, sono possibili pagamenti rapidi ed economici sia per i privati che per le aziende. I prodotti 'Sepa Credit Transfer' e 'Sepa Direct Debit' di Banca Popolare di Sondrio (Italy) consentono transazioni in euro con semplicità e sicurezza. Questi prodotti, che oggi coesistono con il bonifico e l'incasso nazionale, li sostituiranno obbligatoriamente dal 1 febbraio 2014: scopriamoli per tempo*

È Mario Erba, Vice Direttore Generale Banca Popolare di Sondrio (Italy) a presentare scopo e funzionamento di Sepa (acronimo di Single Euro Payments Area), ossia l'Area unica dei pagamenti in euro, «è un progetto volto a concepire l'Europa come un'area domestica in cui cittadini ed imprese possono ricevere ed effettuare pagamenti in euro, utilizzando un unico conto bancario ed un'unica carta di credito, secondo condizioni di base, diritti ed obblighi uniformi, indipendentemente dalla loro ubicazione in Europa».

SEPA comprende i 27 Paesi membri dell'Unione Europea, più i quattro Paesi dell'EFTA (Svizzera, Islanda, Norvegia e Liechtenstein) e il Principato di Monaco. «I pagamenti all'interno di quest'area non sono più nazionali, né esteri, bensì devono essere considerati come pagamenti domestici europei» sintetizza Erba.

### **Benefici per i privati**

L'utente può versare, prelevare, pagare con carta di credito o di debito, utilizzando un solo conto bancario in qual-



› Mario Erba, Vice Direttore Generale Banca Popolare di Sondrio (Italy).



› I pagamenti in euro all'interno dell'area SEPA non sono più né nazionali, né esteri, bensì devono essere considerati come pagamenti domestici europei.

siasi Paese europeo (ad esempio pagare le bollette di un fornitore europeo, pagare l'affitto di una casa in un altro Paese o la retta scolastica di un figlio che studia all'estero, utilizzare un Pago-Bancomat in un qualsiasi esercizio commerciale dei Paesi SEPA, ecc.).

I tempi per l'esecuzione del bonifico e l'accredito al beneficiario sono più rapidi e c'è maggiore trasparenza nelle spese, che sono condivise (share): l'ordinante paga solo quelle della propria banca, il beneficiario riceve l'importo pieno del bonifico; eventuali spese della banca del beneficiario o di banche terze intermediare devono essere addebitate separatamente.

### **Benefici per le imprese, gli enti, gli operatori commerciali e la pubblica amministrazione**

Sono notevoli i risparmi dovuti all'adozione di procedure comuni, soprattutto per le imprese che hanno relazioni commerciali con clienti e fornitori in diversi Paesi europei. La gestione dei pagamenti e degli incassi commerciali è semplificata grazie all'utilizzo degli 'schemi' europei di pagamento; è possibile gestire con una sola piattaforma operativa l'insieme dei pagamenti e degli incassi per tutti i Paesi SEPA; si accentrano le funzioni di Tesoreria e c'è un migliore controllo della liquidità. E ancora: per aziende, enti e pubblica amministrazione è prevista la

riconciliazione automatica di pagamenti e incassi commerciali.

Gli strumenti proposti da Banca Popolare di Sondrio sono il bonifico SCT (Sepa Credit Transfer) e l'incasso SDD (Sepa Direct Debit).

Strumento semplice, economico e sicuro per effettuare pagamenti in euro tra clienti i cui conti bancari sono situati in Paesi diversi, il bonifico SCT si caratterizza per il tempo massimo di esecuzione predeterminato: in giornata se la disposizione è elettronica (internet banking o remote banking) o entro due giorni lavorativi dalla ricezione dell'ordine da parte della banca se la disposizione è cartacea; per la rapidità con cui la banca del beneficiario riconosce i fondi al proprio cliente (il giorno stesso in cui li riceve dalla banca dell'ordinante: c.d. valuta compensata); per la capacità di raggiungere qualsiasi banca aderente al circuito SEPA; per l'assenza di limiti all'importo del pagamento; perché l'IBAN e il BIC sono gli unici identificativi da utilizzare per l'esecuzione dei pagamenti; perché, senza alcuna deduzione di spese, il beneficiario riceve l'importo pieno. Infine, con un bonifico SCT un pagamento può essere respinto solo nei casi espressamente previsti dalla normativa comunitaria (ad esempio per conto errore).

«Il bonifico SEPA» nota Erba «in BPS viene gestito con procedure altamente innovative ed informatizzate, che consentono al cliente anche di disporre gli ordini di pagamento direttamente da casa tramite internet banking (personalizzabile a seconda che il cliente sia un privato o un'azienda)» prosegue Erba che aggiunge «Attraverso una procedura sviluppata internamente dalla Banca, garantiamo una tracciatura completa degli ordini, in modo che si possa recuperare in modo completo e immediato la 'storia' dell'operazione. Inoltre, BPS garantisce il rispetto dei tempi di esecuzione in base alla normativa europea».

Il secondo dei due strumenti, l'incasso SDD (Sepa Direct Debit), permette di disporre incassi (commerciali e per utenze domestiche) all'interno dei Paesi SEPA ed è incentrato su un accordo preventivo (mandato) tra debitore e creditore, che consente a quest'ultimo di addebitare il conto del debitore in modo automatico.

«È una soluzione d'incasso assimilabile al nostro RID» commenta il Vice Direttore Generale di BPS Italy «con il vantaggio di essere utilizzabile con le medesime modalità operative e di gestione non solo in Italia, ma in tutta Europa».

Per l'incasso SDD, creditore e debitore sottoscrivono un contratto che ne definisce i termini e le modalità; il debitore sottoscrive un mandato con il quale autorizza il creditore a richiedere un incasso diretto, singolo o ripetitivo, e contestualmente autorizza la propria banca ad accogliere la richiesta di addebito del proprio conto. Dopodiché il debitore trasmette il mandato firmato al creditore e la banca del debitore verifica i termini del mandato ed effettua l'addebito sul conto del debitore.

Se il debitore è un consumatore, si applica la formula del 'Sepa Direct Debit Core' e l'addebito viene effettuato sempre sulla base del mandato ma senza un'autorizzazione esplicita del debitore alla sua

banca. Il debitore può esercitare il diritto di opposizione fino a 8 settimane dopo l'addebito per le transazioni autorizzate, che diventano 13 nel caso di transazioni non autorizzate.

Se invece debitore è un'impresa, si applica la formula del 'Sepa Direct Debit B2B', che richiede un mandato specifico e verifica, da parte della banca del debitore, che l'incasso sia autorizzato; la banca e il debitore devono concordare sulla verifica per ciascun addebito. Inoltre, il debitore non può richiedere lo storno di un'operazione già autorizzata e la richiesta di incasso deve pervenire al più tardi entro 1 giorno lavorativo dalla data di scadenza.

È possibile richiedere informazioni presso qualsiasi filiale della Banca oppure direttamente al Servizio Internazionale

Telefono: +39 0342 528.607/491  
international.corbank@popso.it  
www.popso.it/estero

## CHE COS'È SEPA



SEPA è nata come iniziativa di autoregolamentazione del mercato, ispirata, promossa e supportata dalla Commissione Europea, sotto la sorveglianza e l'indirizzo dell'Eurosistema (espressione che pone in uno la Banca Centrale Europea e le Banche Centrali Nazionali degli Stati membri che han-

no adottato la moneta unica), guidata dall'industria bancaria europea, che la realizza mediante un organo costituito *ad hoc* - lo European Payments Council (EPC) - e il coinvolgimento di tutte le parti interessate (associazioni delle imprese, dei consumatori, della pubblica amministrazione).

## Giovani imprenditori crescono. Con il social business

*Dai giovani imprenditori lombardi iniziative concrete per uscire dalla fase critica dell'economia aprendo nuovi orizzonti alle idee e al business*

Il Gruppo Giovani Imprenditori Assolombarda riunisce imprenditori, figli di imprenditori e dirigenti di aziende iscritte ad Assolombarda, di età compresa tra i 18 e i 40 anni. Scopo del Gruppo – fondato nel 1964 - è accrescere la diffusione dei valori della libera iniziativa e della cultura d'impresa nonché promuovere e sviluppare, nella formazione culturale dei giovani imprenditori, la consapevolezza della funzione economica ed etico-sociale dell'impresa e approfondire la conoscenza delle problematiche economiche, politiche, sociali, tecniche ed aziendali, per favorire la crescita professionale dei giovani.

«Attualmente il Gruppo Giovani Assolombarda, che conta circa 300 iscritti, è tra i maggiori all'interno del sistema confindustriale, i cui soci sono operativi in imprese di servizi e manifatturiere del territorio milanese appartenenti a differenti categorie» spiega Emiliano Novelli, Vice Presidente del Gruppo Giovani Imprenditori presso Assolombarda.

Tenuto conto di una realtà economica che negli ultimi anni ha subito rapide e radicali trasformazioni, prosegue Novelli: «l'attuale direttivo ha fondamentalmente rinnovato il Gruppo apportando nuova progettualità con iniziative innovative tra cui il 'Social2Business', evento di matching e network-



► Emiliano Novelli, Vice Presidente Gruppo Giovani Imprenditori Assolombarda.



► Uno dei tavoli tematici che hanno avuto luogo in occasione di Social2Business. Tra i relatori, Giorgio Berner.

king; 'dall'Idea all'Impresa', che sostiene la nascita e la crescita di nuove realtà imprenditoriali particolarmente innovative; e la realizzazione di 'MadeinYoung.it', il portale della contemporaneità del nuovo design italiano, una raccolta di prodotti progettati da designer italiani under 40 e realizzati da aziende italiane. Giovani idee che sfruttano nuove tecnologie, nuovi modi di pensare perché non possiamo pretendere che le cose cambino, se continuiamo a fare le stesse cose!».

Di importanza centrale, in relazione al modo di procedere e agli obiettivi che si vogliono raggiungere, è il rapporto tra impresa e tecnologia: «Oggi sono due cose che si competono e l'una è espressione dell'altra. Si valorizza la tradizione attraverso le nuove tecnologie, che permettono – tra l'altro - operazioni di marketing sempre più complesse e raffinate e l'apertura in modo semplice e rapido al mercato estero, in particolare grazie all'e-commerce; i nuovi media e i nuovi canali offrono insomma un supporto fondamentale» commenta Novelli.

Un grande fermento anima le iniziative dei giovani imprenditori lombardi. «La realtà lombarda è espressione di un'Europa me-

ridionale in crisi economica ma nello stesso tempo i suoi giovani imprenditori sono manager qualificati delle proprie aziende, hanno una cultura aperta alla globalizzazione e sono fieri dell'appartenere ad una delle regioni più ricche e dinamiche dell'Europa, con una storia millenaria e, tra le altre cose, in parte comune ed assai affine al Canton Ticino» fa notare Emiliano Novelli.

Da queste premesse nascono diverse iniziative che, attraverso la valorizzazione delle risorse e delle tante peculiarità, mirano ad apportare nuovo benessere non solo alla singola azienda ma all'intero territorio. «Un esempio concreto di sviluppo del network e di creazione di valore per il Territorio e il Paese è Social2Business, una giornata (l'ultima ha avuto luogo a fine settembre al Castello Sforzesco di Milano) in cui porre le basi per una collaborazione concreta tra imprese e istituzioni con gli obiettivi di rendere Milano sempre più "smart", attrarre nuovi investitori e richiamare i talenti fuggiti all'estero» precisa Giovanna Spadoni, con Novelli tra gli organizzatori del Social2Business.

S2B è dedicato ad imprese, aspiranti im-

prenditori, startupper, finanziatori, ricercatori, professionisti ed istituzioni interessati a sviluppare collaborazioni e partnership, il tutto attraverso l'incontro tra i partecipanti. Social2Business è un'iniziativa del Gruppo Giovani Imprenditori di Assolombarda, con la partecipazione del Gruppo Giovani di Confindustria Lombardia e dei Gruppi Giovani di Bergamo, Legnano, Monza e Brianza e Pavia nonché dei network e acceleratori di impresa della Provincia di Milano.

«È espressione di una volontà di comunicazione dei giovani di Assolombarda, che puntano a fare comunità aumentando il senso di appartenenza all'Associazione e a passare da una logica soprattutto sindacale ad un comportamento imprenditoriale. In questo contesto, giovani appartenenti a differenti gruppi merceologici, possono scambiarsi business (quindi aumentare i profitti), fare rete, allargare i confini associativi rappresentando una porta di Confindustria aperta anche all'esterno ed alla comunità internazionale presente a Milano» commenta Novelli.

«Lavorando intensamente abbiamo già raggiunto con il Social2Business (a cui hanno partecipato circa mille giovani imprenditori, due terzi dei quali Lombardi) tre obiettivi» nota Giovanna Spadoni, elencandoli «l'apertura del Gruppo Giovani ed Assolombarda nel suo insieme alla globalizzazione, facendo incontrare la realtà imprenditoriale di Milano e Provincia con le presenze internazionali del territorio, al massimo livello rappresentativo (Consolati e Camere di Commercio); l'uscita dal provincialismo che pervade la politica italiana, partendo dall'economia e dai settori merceologici, che di fatto non hanno mai avuto confini, per via del mercato; l'allargamento del Gruppo Giovani a nuovi entrati».



➤ Giovanna Spadoni, Gruppo Giovani Imprenditori Assolombarda.



➤ Un momento di Social2Business, l'evento svoltosi a fine settembre al Castello Sforzesco.

Il Presidente dei Giovani Imprenditori di Assolombarda, Alvise Biffi, all'indomani dell'evento, confermandone il successo ha ribadito l'importanza di Social2Business "come esempio di 'reverse mentoring' imprenditoriale, dove il Gruppo Giovani e i suoi membri sono i protagonisti di un cambiamento che coinvolge il tessuto imprenditoriale di Milano quale Area Metropolitana. Nell'intento di rendere il territorio milanese vera 'culla dell'imprenditoria'".

La fiducia nella missione e nelle capacità dei giovani imprenditori è stata dimostrata dalle Istituzioni, dagli ospiti e dal grande numero di sponsor che hanno sposato l'iniziativa Social2Business al Castello Sforzesco.

"Un'occasione importante" per Cristina Tajani, Assessore alle Politiche per il Lavoro, Sviluppo economico, Università e ricerca del Comune di Milano, per due motivi: "i giovani ci portano qui un linguaggio finalmente diverso, il linguaggio che li caratterizza come generazione è quello sia della ricerca di condivisione nella community sia 'social', di 'business' o entrambi come in questo caso". Il secondo aspetto di grande rilevanza, evidenzia l'Assessore Tajani è che "il social business è aggregante".

Il Comune sta cercando di sostenere questo approccio attraverso la costruzione di sinergie tra imprese e liberi professionisti. "Dieci milioni di euro rappresentano lo stanziamento che il Comune dedica in prevalenza a sostenere economicamente gli investimenti virtuali e fisici delle start up" ha reso noto l'Assessore Tajani, "i bandi previsti sono diversi, aperti ed accessibili; tra questi attualmente, il Bando Talenti per la creazione di nuova impresa da parte di talenti che rientrano in Italia, Il Bando Agevola Credito per sostenere l'accesso alla liquidità presso gli istituti di credito, il Bando Impresa Digitale per la creazione e la diffusione di tecnologia digitale sempre presso le imprese".

"La ripresa passa da qui: creatività, contaminazione e competenza" ha affermato durante il Social2Business Paolo Giovanni Del Nero, Assessore allo Sviluppo Econo-

mico, Formazione e Lavoro della Provincia di Milano, notando come "Social2Business è un esperimento, una scommessa, un'idea del Gruppo Giovani Imprenditori di Assolombarda che l'Assessore ha deciso di sostenere sin dalla sua fase ideativa. Utilizzando al meglio la tecnologia," per Del Nero "Social2Business non sottovaluta l'importanza della relazione umana e non relega all'interno di un'iniziativa one shot, ma crea un percorso in cui i new media diventano un supporto funzionale per continuare a rimanere in contatto e sviluppare nuove sinergie. Consente, inoltre, di creare un 'business intelligente', perché questo scambio diretto, leale consente di condividere il metodo, le risorse e i rischi".

Una modalità di fare impresa che guarda oltre i confini nazionali: Giorgio Berner, Presidente della Camera di Commercio Svizzera in Italia intervenuto ad uno dei quattro tavoli tematici che hanno avuto luogo durante la giornata Social2Business al Castello Sforzesco si è soffermato sulle opportunità di fare business in Europa, con particolare riguardo al mercato continentale e alle opportunità offerte da Russia e Paesi dell'Est.

L'importanza di fare network per rilanciare l'Italia attraverso il social business ha trovato tutti d'accordo: istituzioni e imprese.

Andremo avanti in questa direzione, sintetizza Novelli «caratterizzando i progetti e le attività della nostra Associazione, a cominciare dal Social2Business, con la voglia di fare matching, creare sinergie e pensare fuori dagli schemi».

Guardando avanti, l'ambizione è «Allargare e rafforzare l'esperienza facendo diventare la manifestazione un elemento continuativo e caratterizzante della vita associativa di Assolombarda, firmato Gruppo Giovani, una sorta di segno di riconoscimento della nuova generazione che punta soprattutto a risultati concreti per l'impresa» nota in conclusione Giovanna Spadoni.



[www.giovanimpreditori.com](http://www.giovanimpreditori.com)  
[www.social2business.it](http://www.social2business.it)

## La sfida di un'innovazione continua

*Con oltre 4.000 dipendenti e una presenza diffusa su tutto il territorio nazionale, Novartis è una delle più importanti imprese farmaceutiche in Italia per dimensione, ampiezza e diversificazione delle attività*



› Angela Bianchi, Head of Communications and Government Affairs Novartis Italia.

«In termini più qualitativi, Novartis si distingue per il forte orientamento all'innovazione che pervade le sue attività» spiega la Dott.ssa Angela Bianchi, Head of Country Communications & Government Affairs per Novartis Italia.

Innovazione che consiste «in risorse molto elevate destinate alla Ricerca & Sviluppo in aree chiave del nostro business» spiega Angela Bianchi. «Parlo di risorse finanziarie, naturalmente, che continuano a crescere, secondo una logica anticiclica, anche nei periodi di rallentamento dell'economia: nel 2011 sono ammontate a 216 milioni di euro, più del 10% del fatturato. Ma mi riferisco anche alle risorse scientifiche e professionali, con un numero estremamente alto (e crescente) di ricercatori e persone direttamente impegnate nel settore, che oggi superano le 660 unità».

Sul fronte della ricerca, tra le aeree in cui Novartis è maggiormente attiva, c'è quella dei vaccini: «A Siena, Novartis Vaccines dispone di un centro di ricerca che è ai vertici mondiali del settore, dal quale provengono alcune delle più importanti innovazioni degli ultimi anni, come quelle relative ai vaccini per i diversi ceppi di meningite. Il polo di Novartis Vaccines di Siena (che comprende

anche le strutture della vicina Rosia) è l'unico in Italia e uno dei pochi in Europa in grado di "gestire" il ciclo completo dei vaccini, dalla ricerca di base allo sviluppo clinico, dalla produzione al controllo qualità, fino alla spedizione» precisa Bianchi.

L'altra grande area nella quale si esprime con particolare intensità l'impegno nell'innovazione di Novartis è quella della ricerca clinica farmaceutica. «In questo settore, determinante per il processo di approvazione dei nuovi farmaci, siamo tra le più importanti realtà del Gruppo a livello internazionale e deteniamo il primato per numero di trial sostenuti fra le aziende farmaceutiche operanti in Italia. È però da rilevare che, purtroppo, questo impegno nell'innovazione è ampiamente sottovalutato o quantomeno poco riconosciuto» nota l'esponente di Novartis Italia, un Paese – quest'ultimo – in cui l'Azienda ha una presenza diffusa. «Oltre alla sede centrale di Origgio, presso Milano, il Gruppo dispone in Italia di tre grandi insediamenti industriali, distribuiti da Nord a Sud: a Rovereto, in provincia di Trento, a Siena e a Torre Annunziata, presso Napoli. Questi stabilimenti fanno capo a tre distinte aree di business: rispettivamente, generici, vaccini e farmaceutici in senso stretto. La

loro presenza sul territorio rende Novartis uno dei maggiori produttori nazionali nel settore della salute. Inoltre, dal momento che in larghissima parte queste produzioni sono destinate all'estero, il nostro Gruppo offre anche un notevole contributo all'export italiano: in valore, nel 2011 si è trattato di quasi mezzo miliardo di euro», sottolinea la manager, che puntualizza inoltre: «È un problema non solo di Novartis, riguarda tutto il settore farmaceutico in Italia, in modo particolare le imprese che più investono nell'innovazione. Sostanzialmente, troppo spesso prevale, da parte delle istituzioni politico-sanitarie, una logica di breve periodo, che mira esclusivamente al contenimento dei costi. Razionalizzare la spesa pubblica nella sanità è doveroso, e Novartis è assolutamente disponibile a dare il suo contributo in questa direzione, ma non si può accettare che in nome di questo rigore venga penalizzato l'accesso al mercato di farmaci innovativi».

Politiche che possono avere almeno due tipi di conseguenze. «Innanzitutto si possono creare conseguenze negative per i pazienti italiani che rischiano di non poter accedere (o di accedere con difficoltà) a terapie innovative, appropriate e sicure, che sono invece disponibili negli altri Paesi europei» spiega Angela Bianchi. «Poi ci sono le conseguenze, anche queste gravi, sulle prospettive di business in Italia. È chiaro che politiche come queste, che si inseriscono per di più in un contesto storico di estrema "volubilità" e incertezza legislativa in materia di sanità, non contribuiscono in alcun modo a rendere l'Italia attrattiva per nuovi progetti di sviluppo e investimenti. Se pensiamo che questi progetti sarebbero per definizione caratterizzati da contenuti di innovazione molto elevati, si comprende che queste politiche, a fronte di discutibili vantaggi finanziari nel brevissimo periodo, si possono tradurre in danni irreversibili in termini strategici».



› Sede Novartis di Origgio.

## Una protezione specifica per le PMI

È cosa nota che le PMI (piccole medie imprese) rappresentano il tessuto connettivo dell'economia italiana. Quello che forse può stupire sono i numeri relativi a questa tipologia di aziende: le PMI costituiscono infatti oltre il 99% di tutte le aziende italiane e la quasi totalità di queste (il 94,6%) rientra nella categoria di micro impresa.\*

È quindi facile capire come la critica fase economica che sta attraversando buona parte dell'Europa impatti in maniera significativa sulle PMI italiane. In questi tempi difficili, esse si trovano a dover conciliare la carenza di liquidità con la necessità di proteggersi per limitare la pesante sottoassicurazione che caratterizza tutto il mercato. Un'indagine ANIA di un paio d'anni fa segnalava come il 14% delle PMI fosse privo di un'assicurazione contro il rischio di incendio e danno (il tipo di rischio più diffusamente assicurato), mentre circa il 40% fosse sprovvisto di un'assicurazione contro il furto e/o di Responsabilità Civile verso terzi e i dipendenti. Numeri importanti, se si pensa che a fronte del verificarsi di uno di questi rischi l'azienda può vedere compromessa la propria capacità di stare sul mercato.

Per questo motivo, Zurich vuole sostenere le PMI con una specifica attività di consulenza, aiutando queste imprese ad adottare le giuste misure per garantirsi un'adeguata copertura assicurativa, cercando nel contempo di contenere i costi. «Un'azienda ben assicurata gode di notevoli benefici che non riguardano solo il risarcimento danni, ma comprendono anche una maggiore conoscenza dei rischi e una migliore gestione degli stessi – conoscenze e competenze che possono contribuire a limitare il numero di infortuni sul lavoro» spiega Stefano Nalin, Responsabile reti di vendita di Zurich in Italia. «Inoltre, le aziende in grado di dotarsi delle coperture assicurative adeguate vedrebbero migliorare il proprio rischio di impresa e potrebbero contare su un miglior accesso al credito».



► Stefano Nalin, Responsabile reti di vendita di Zurich in Italia.

Per offrire questi benefici, tra le PMI e le compagnie assicurative serve un nuovo modo di rapportarsi e per fare ciò le compagnie devono investire nella consulenza in risk management. «In quanto partner assicurativo, noi di Zurich vogliamo diventare i consulenti di rischio soprattutto per quelle aziende che, viste le piccole dimensioni, non presentano al loro interno esperti di Risk Management in grado di valutare adeguatamente i rischi».

«Per aiutare le PMI» continua Nalin «occorre anche puntare sulla semplicità e sulla velocità del servizio, offrendo contratti chiari ed essenziali. Serve più collaborazione, disponibilità, dialogo e conoscenza dei rischi del cliente. Grazie alla nostra rete di agenti radicata su tutto il territorio italiano possiamo davvero aiutare le PMI nella prevenzione e nell'ottenere un'adeguata protezione contro i diversi rischi specifici». Zurich può contare su una profonda esperienza nel settore industriale e su una presenza nel mercato delle PMI da oltre 30 anni, oltre che sulla professionalità dei suoi agenti, formati attraverso corsi ad hoc a cura di una struttura di Academy interna.

Un altro punto di forza della compagnia svizzera è lo sviluppo di nuove soluzioni e di strumenti innovativi. «Recentemente» spiega Nalin «abbiamo lanciato un questionario di autovalutazione chiamato *Conoscere e gestire il rischio della tua impresa*. Grazie a questo strumento le aziende possono verificare velocemente il proprio grado di esposizione al rischio (basso, medio, alto). Il questionario rappresenta il primo momento di confronto con i consulenti, e consentirà alle imprese di capire come prevenire certi rischi e come trasferire all'assicurazione quelli che invece non possono essere autonomamente gestiti. Al momento Zurich sta implementando una App per tablet del questionario cartaceo. In sintesi,» conclude Nalin «grazie alla guida e alla consulenza degli agenti, le PMI si troveranno a disporre di un approccio sistematico e molto concreto per valutare i rischi d'impresa e potranno così proteggersi adeguatamente e a costi contenuti grazie a coperture modulari personalizzabili».

\* Dati Ministero dello Sviluppo Economico

## Il cioccolato? Un rito quotidiano...

*Dalla Lindt Experience verso una nuova cultura basata su passione, qualità e innovazione*

Un mercato che a fine 2011 era in leggera crescita, soprattutto grazie al cioccolato (praline, tavolette, uova di Pasqua) e ai prodotti legati alla colazione (biscotti, cereali, marmellate, miele, creme spalmabili, ...). Un mercato - quello del settore dolciario - che nel 2012 sta registrando invece una piccola flessione proprio in relazione al cioccolato (praline e tavolette).

«Nonostante il contesto non facilissimo» esordisce Antonio Bulgheroni, Presidente di Lindt Italia «Lindt cresce, guadagnando quote di mercato in ogni categoria di prodotto e rispettando i piani di sviluppo prefissati». Non solo numeri: «la notorietà della marca è aumentata, l'accrescimento dei volumi produttivi ci ha portato quasi a raddoppiare i metri quadri dell'azienda, le maggiori esigenze distributive ci hanno indotto a costruire un nuovo polo logistico, l'assortimento è arrivato a comprendere oggi circa 1.200 prodotti» aggiunge Bulgheroni.

Merito, a quanto pare, di due elementi fondamentali che «hanno trainato la crescita e che ci hanno resi in Italia la marca che i consumatori spontaneamente associano di più al cioccolato; in primis,

la qualità: delle materie prime, della loro combinazione, della loro lavorazione, del packaging, delle nostre comunicazioni, dei messaggi ai consumatori, delle relazioni con il trade. Mentre il secondo elemento fondamentale è legato a vario titolo all'innovazione: l'immagine già forte del brand è stata rafforzata negli anni da numerose novità nelle ricette e nei formati e dalla costruzione in Italia di segmenti nuovi, tra cui quello della degustazione nel mercato delle tavolette creato da Excellence o il segmento dei 'corpi cavi di cioccolato' che non esisteva prima del lancio del nostro Orsetto a Natale e del nostro coniglietto Gold Bunny a Pasqua».

Tuttavia: «la nostra grande sfida è essere dove un consumatore vuole comprare cioccolato» sintetizza Bulgheroni, sottolineando l'importanza della distribuzione. «Siamo nati nel canale "tradizionale", nelle pasticcerie e nei negozi specializzati dolciari che ancora rappresentano la maggior parte del nostro fatturato e che ci hanno permesso di creare la nostra immagine premium. Per poi entrare nella GDO, dove abbiamo guidato lo sviluppo della categoria del cioccolato negli anni. E, infine, prima marca alimentare, abbiamo creato una rete di negozi monomarca (ormai più di 40) dove il consumatore può vivere una completa, entusiasmante "Lindt Experience", tra cascate di boules Lindor in ogni variante di gusto e pareti intere di tavolette, tra golosissime varietà di gelato ed esclusive bevande a base di cioccolato e di caffè».

Penetrare nuovi mercati e nuove fasce di mercato è il prossimo passo nei piani strategici dell'azienda, che in provincia di Varese ha uno dei principali siti produttivi del gruppo Lindt.

«L'obiettivo è rendere il cioccolato una abitudine più quotidiana anche per i nostri consumatori, entrando nella



› Antonio Bulgheroni, Presidente di Lindt Italia.

cosiddetta "lista della spesa" e non restando un prodotto legato fortemente alle festività o alle occasioni. E allo stesso tempo elevare il gusto medio degli italiani, abituandoli a consumare e a richiedere non solo del "cioccolato", ma del "buon cioccolato", così come succede in altre categorie merceologiche (basti pensare a pasta, vino, olio), creando la cultura del cioccolato anche nel nostro Paese».

Un'area di lavoro sicuramente rilevante è quella dell'esplorazione di nuovi target. «Lindt ha una immagine di marca molto autorevole, molto seria e anche principalmente adulta. Nei prossimi anni vogliamo avvicinare sempre di più i consumatori più giovani, idealmente tra i 20 e i 35 anni, con prodotti che incontrino i loro gusti e che parlino la loro lingua. Proprio in questi mesi è in test nei nostri negozi monomarca una nuova gamma internazionale particolarmente innovativa: ricette moderne, grafica metropolitana, packaging nuovi ed estremamente curati ... incuriosisce a questo punto vedere con quale risposta da parte della clientela target!».



## Le erbe svizzere che fanno gola

*Da oltre 80 anni Ricola produce specialità a base di erbe officinali naturali che distribuisce in 40 Paesi al mondo. Nel mercato italiano per le caramelle è sul podio delle preferenze, dopo due storici nomi del dolciario made in Italy e prima delle maggiori multinazionali estere del settore*

Attenzione per l'ambiente, rigoroso controllo della qualità e solo ingredienti naturali, sono le caratteristiche principali delle specialità Ricola, tisane e caramelle. Sono elementi semplici quelli su cui si fonda la notorietà del marchio che, alla tradizione nella produzione delle specialità alle erbe, unisce i valori distintivi del territorio e si orienta verso l'innovazione, sviluppando un'ampia gamma di prodotti.

«La distribuzione, anche per un prodotto in sé così valido, è molto importante. In Italia caramelle e tisane Ricola sono reperibili nel canale della grande distribuzione e nei Bar e Tabacchi; stiamo lavorando per raggiungere alcune migliaia di punti vendita particolarmente rappresentativi» nota Luca Morari, Direttore Ge-



► Luca Morari, General Manager Divita srl.

nerale di Divita srl, con sede a Gallarate, l'azienda - detenuta al 100% dal Gruppo elvetico - che da giugno 2006 cura la distribuzione in Italia.

«In tutto il mondo Ricola si affida a distributori indipendenti - prosegue il manager -; in Italia sono 90 gli agenti che curano per Divita la distribuzione su tutto il territorio nazionale diffondendo quell'immagine di naturalità e affidabilità propria di un prodotto tipicamente svizzero come Ricola».

L'assortimento del brand svizzero si basa su quattro tisane benefiche e dieci gusti di caramelle, con le 13 erbe officinali che caratterizzano la produzione Ricola fin dal 1940. Si tratta di Pimpinella, Veronica, Malva, Menta, Millefoglio, Salvia, Altea, Marrubio, Alchemilla, Piantaggine, Sambuco, Primula, Timo, coltivate nelle montagne svizzere in regime di coltivazione biologica, vale a dire senza l'apporto di fitofarmaci e con l'ausilio di lavoro principalmente manuale.

Nell'ampia gamma di gusti e di formati, sono ormai degli evergreen i classici cristalli di zucchero dalla tipica forma a dado, disponibili in busta e in lattina. Parlando di packaging, Ricola è stata tra le prime aziende ad introdurre nel 1987 il formato clic-box che costituisce uno degli elementi distintivi della marca.

Un precedente primato se lo era aggiudicato nel 1976 quando, in risposta alla crescente sensibilità per una buona igiene dentaria, aveva lanciato sul mercato le prime caramelle senza zucchero, disponibili in busta, in astuccio ed anche in lattina da 100 grammi. Attualmente l'assortimento di prodotti senza zucchero, in astuccio da 50 grammi, comprende, oltre al classico alle 13 Erbe balsamiche, i gusti Fiori di sambuco, Arancia-menta, Ribes nero, Mentolo, Melissa-limoncella, Olivello spinoso, Erbe alpine, Eucaliptolo e, ultimo nato, Liquirizia.



L'assortimento Ricola viene completato dalle benefiche tisane alle erbe svizzere. Tisane istantanee che, grazie ad un procedimento che garantisce la conservazione dell'alto contenuto di principi attivi e aromi, si preparano velocemente e semplicemente; confezionate in barattolo da 200 grammi, sono disponibili in quattro varietà: Alle Erbe, Distensive-Relax, Camomilla e Melissa Limoncella, da bersi calde o fredde.

«In questi quattro gusti, la tisana Ricola si può bere anche al bar» aggiunge Morari: «grazie alle capsule per tisana Ricola è possibile soddisfare il palato dei consumatori più esigenti, che non vogliono rinunciare al proprio benessere neppure fuori casa. La Tisaniera gialla personalizzata Ricola, raffinato oggetto di design, è concessa in comodato d'uso gratuito ed è uno strumento utilissimo e pronto per erogare, in pochi secondi, una tisana perfettamente zuccherata».

Come per le caramelle, anche le tisane contengono tutti i principi benefici delle erbe aromatiche che provengono da coltivazioni biologiche e rispettose dell'ambiente.

Il marchio "Gemma", concesso, solo a chi segue severe norme sull'agricoltura biologica, da Bio Suisse (l'Associazione Svizzera delle organizzazioni per l'agricoltura biologica), garantisce la qualità, sia per le caramelle sia per le tisane Ricola, che ha ottenuto il certificato applicando criteri più restrittivi rispetto alle direttive europee.

«Un gusto dolce e il profumo della pregiata miscela di erbe che la caratterizza»: così, secondo Morari, si può descrivere con motivato ottimismo, il futuro di Ricola in Italia.

## Alle origini di un prosciutto 'protetto'

*Il Gruppo Kipre, primo produttore di Prosciutto di San Daniele DOP e proprietario dei due marchi King's e Principe, punta tutto sulla qualità, autentica e costante. Preferita in Italia, ricercatissima all'estero*

Con oltre 400mila prosciutti stagionati presso i due stabilimenti di produzione a San Daniele de Friuli, l'azienda è il principale produttore di Prosciutto di San Daniele. «Con l'acquisizione di due stabilimenti nella provincia di Parma contiamo di diventare il numero uno anche nel crudo Dop pre-affettato», aggiunge Vladimir Dukcevic, Amministratore Delegato di Principe di San Daniele S.p.A. e King's S.p.A. I due nuovi stabilimenti in provincia di Parma curano la stagionatura, il disosso e l'affettamento del Prosciutto di Parma.

«Oltre alle DOP, Parma e San Daniele, si producono anche molte specialità di prosciutti crudi di alta salumeria nello stabilimento King's a Sossano (Vicenza). Il punto di forza di tutti i prodotti è la caratteristica di avere uno stretto legame con il territorio. Questo è valido sia per le DOP che per il prosciutto cotto di Praga e i würstel, i quali vengono prodotti nello stabilimento di Trieste. Qui la secolare dominazione austro-ungarica ha lasciato una ricca eredità culinaria, una tradizione di cui Principe è il principale interprete, con la produzione del Prosciutto di Praga realizzato con un'antica ricetta, cui si affianca un'ampia gamma di prosciutti cotti e di specialità arrostate».

Tradizione, innovazione e qualità sono



alcuni strumenti per fronteggiare la crisi che non risparmia neppure il settore degli alimentari. «Il mercato dei salumi in Italia è molto frammentato e competitivo. La concentrazione della distribuzione moderna e la forte crescita delle private label, creano forti tensioni sul piano dei prezzi e dell'intensità promozionale, con conseguenti riduzioni delle marginalità e della quota di mercato per i produttori. Chi pensa oggi che l'alimentare sia un settore protetto dalla crisi, non ne coglie i fattori critici in termini di profittabilità e di stress finanziario», nota Dukcevic.

La Kipre si ripara dalla crisi tenendo sempre elevatissima la qualità del suo prodotto ed investendo per perfezionare la produzione e rispondere puntualmente alle richieste del mercato interno e internazionale; quest'ultimo copre oggi oltre il 40% del fatturato, una quota destinata ad incrementarsi ulteriormente. «Siamo presenti in circa 25 paesi; in Europa, in particolare in Germania e Inghilterra, e oltreoceano, negli Stati Uniti e in Giappone. Negli ultimi anni, abbiamo penetrato con successo i mercati di Russia, Australia, Cina, Messico», spiega l'AD, precisando che l'intento non è quello di «diventare dei giganti», quanto piuttosto «di perseguire l'eccellenza».

Certamente, per crescere è necessario sempre più rivolgersi all'estero, in quanto il mercato italiano è sempre più asfittico e poco profittevole, e non smettere di in-



► Lo stabilimento Principe di San Daniele Spa di San Daniele del Friuli (UD), dove viene prodotto il San Daniele Principe.

vestire: «gli investimenti nell'innovazione tecnologica rappresentano una fetta importante delle nostre risorse. Abbiamo investito molto nell'ambito della produzione del pre-affettato; come pure nella ricerca e sviluppo dei prodotti e nell'innovazione del packaging. Come nel caso delle vaschette ovali di pre-affettati, progetto nato in collaborazione con un noto designer, che ci ha permesso di acquisire grande visibilità sugli affollati scaffali dei supermercati ma al tempo stesso, mediante un particolare processo produttivo, di migliorare la conservabilità del prodotto contenuto in modo che mantenga la stessa freschezza e dia la stessa sensazione del prodotto appena affettato». I temi della qualità e della sicurezza alimentare, supportati da un'accresciuta sensibilità sociale e da una più rigorosa legislazione, sono diventati importantissimi: «La capacità delle aziende del Gruppo di conquistare una posizione di preminenza nel panorama alimentare italiano ed internazionale è supportata anche dal perseguire e garantire una qualità autentica, costante e percepibile. Le certificazioni di qualità sono imprescindibili se si vuole fornire clienti importanti ed esportare in Paesi in cui i controlli sono molto rigidi e severi, come Usa e Giappone. Ottenere, e soprattutto mantenere queste certificazioni, implica da parte del nostro Ufficio Qualità una quotidiana, rigidissima disciplina fatta di studi e aggiornamenti costanti sulle normative in vigore nei diversi Paesi in cui siamo presenti, di procedure di autocontrollo, di tracciabilità, di puntuali verifiche sui fornitori e sulle materie prime che acquistiamo. Significa saper mettere in discussione ogni giorno ciò che facciamo, per essere certi di averlo fatto al meglio», conclude Vladimir Dukcevic.



► Vladimir Dukcevic, Amministratore Delegato del Gruppo Principe.

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

Recentemente la Commissione Europea ha avviato una procedura di infrazione nei confronti dell'Italia avente ad oggetto una discrasia fra la disciplina del quadro RW dell'Unico ed il Trattato sul funzionamento dell'Unione. Scopo del modulo RW è monitorare gli investimenti (immobili o attività finanziarie) detenuti all'estero da soggetti fiscalmente residenti in Italia. In particolare, devono essere indicati nella sezione II la consistenza degli investimenti al termine del pe-

di accertamento del relativo periodo di imposta e prima dei controlli da parte dell'Amministrazione finanziaria, la sanzione dovuta è quella fissa pari ad € 258 e non quella proporzionale. Non è in alcun modo sanzionabile la mancata o incompleta compilazione della sezione III del quadro RW, allorché le movimentazioni di denaro siano avvenute tramite intermediari residenti.

Un'importante revisione dunque dovrà essere effettuata in materia di quadro RW. Una modifica



## In attesa delle modifiche del quadro RW

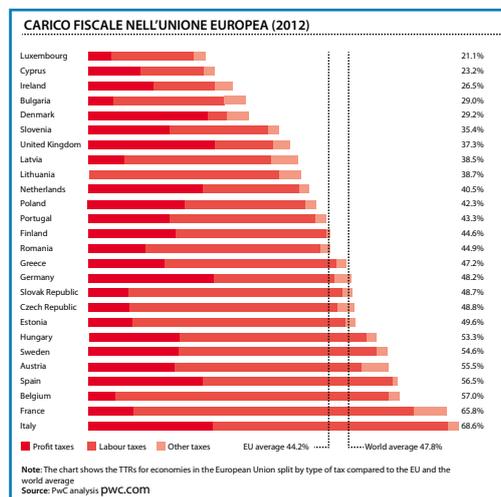
riodo di imposta e nella sezione III i trasferimenti effettuati nell'anno da, verso e all'estero; tutto se di importo superiore a € 10.000. La violazione delle regole sul monitoraggio fiscale comporta sanzioni molto onerose e penalizzanti per i contribuenti. In caso di omessa o incompleta compilazione delle sezioni precedentemente indicate, è prevista l'applicazione di una sanzione che va dal 10% al 50% dell'ammontare degli importi non dichiarati. Per quanto riguarda la consistenza degli investimenti è prevista anche la confisca di beni di corrispondente valore. L'evidente sproporzione delle sanzioni rispetto alla gravità della violazione commessa, il fatto che la mancata o l'errata compilazione del quadro RW non implicano il sorgere di alcun effetto reddituale e la possibilità per le autorità fiscali interessate di ottenere qualsiasi informazione necessaria per determinare l'imposta dovuta da un contribuente, hanno indotto la Commissione ad occuparsi della questione. L'Agenzia delle Entrate, con la CM 49/2009, ha precisato che in caso di omessa presentazione del quadro RW e di invio di una dichiarazione integrativa, è dovuta comunque la sanzione proporzionale dal 10% al 50% degli importi non indicati. È applicabile il ravvedimento operoso fin dal primo giorno successivo alla scadenza del termine ordinario di presentazione della dichiarazione. Anche l'Associazione Italiana Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, con la Norma di Comportamento n. 185/2012, si è espressa sul tema. L'interpretazione è però differente. Nella norma si afferma che, qualora il contribuente integri il quadro RW entro il termine

potrebbe essere attuata attraverso un provvedimento avente forza di legge così da ridurre l'entità delle attuali sanzioni. In tale modo si potrebbe applicare il principio di legalità. Nell'ambito sanzionatorio, quindi, dell'attenuazione potrebbe beneficiare non soltanto chi commetterà tali violazioni o sarà punito in futuro, ma anche coloro ai quali la sanzione è stata già irrogata, ma non è ancora definitiva.

L'alternativa potrebbe essere l'emanazione da parte dell'Agenzia delle Entrate di una circolare che permetta di utilizzare il ravvedimento operoso per sanare gli errori e le omissioni pagando la sanzione fissa di € 258, come suggerito dalla norma 185/2012 dell'AIDCEC.

Ad oggi nulla però è ancora stato deciso, l'Agenzia delle Entrate sta valutando le possibili soluzioni.

Franco Pedrazzini, esperto fiscale, è partner di ABPS Commercialisti Associati di Milano.



L'articolo 16 delle Preleggi del Codice Civile Italiano prevede che lo straniero è ammesso a godere dei diritti civili attribuiti al cittadino "a condizione di reciprocità". L'accertamento della condizione di reciprocità non deve essere effettuato, tra l'altro, per i cittadini di quei Paesi con i quali l'Italia ha concluso Accordi bilaterali in materia di promozione e protezione degli investimenti, per i cittadini di Stati membri della Comunità Europea, per i cittadini

mobiliari in Italia da parte di persone fisiche o giuridiche Svizzere:

**si ritiene verificata** la condizione di reciprocità per le persone fisiche non residenti limitatamente all'acquisto (anche a titolo di permuta) di:

- abitazioni secondarie, di vacanza e di unità immobiliari in appart-hotel, con superficie abitabile netta non superiore ai 200 mq;
- fondi, di pertinenza di abitazioni secondarie e di vacanza (singole unità immobiliari: ville, fab-



## Acquisti immobiliari in Italia da parte di cittadini svizzeri e reciprocità

*extracomunitari che soggiornino in territorio Italiano e siano titolari della carta di soggiorno o di un regolare permesso di soggiorno rilasciato per motivi di lavoro subordinato, di lavoro autonomo, per l'esercizio di un'impresa individuale, per motivi di famiglia, per motivi umanitari e per motivi di studio.*

In mancanza di accordi bilaterali nella materia di che trattasi tra Italia e Svizzera, intanto sarà possibile per un cittadino Svizzero (non titolare di carta di soggiorno o di regolare permesso di soggiorno rilasciato per i motivi di cui sopra) procedere ad acquisti immobiliari sul territorio Italiano, in quanto (e nella misura in cui) sia verificata "in fatto" la condizione di reciprocità.

Pur con i limiti imposti dalla brevità del presente scritto, può affermarsi che l'acquisto in Svizzera da parte di stranieri (*id est* persone fisiche, non essendone possibile l'acquisto tramite società) residenti all'estero di abitazioni secondarie mono o plurifamiliari, di appartamenti in proprietà e di terreni edificabili destinati a tali costruzioni è soggetto, in linea di principio, all'obbligo dell'autorizzazione (non così invece l'acquisto di un'abitazione che serva allo straniero persona fisica acquirente quale abitazione principale nel luogo del suo domicilio legale ed effettivo in Svizzera), secondo la Legge federale del 16 dicembre 1983 sull'acquisto di fondi da parte di persone residenti all'estero (LAFE). La decisione circa tale autorizzazione spetta all'autorità del Cantone territorialmente competente.

Allo stato attuale, pertanto, per gli acquisti im-

bricati, ...) la cui superficie non ecceda i 1.000 mq;

- immobili ad uso esclusivamente commerciale (ad es. fabbriche, magazzini, depositi, uffici, centri commerciali, negozi, alberghi, ristoranti, officine, studi professionali);

**si ritiene verificata** la condizione di reciprocità senza limitazioni per gli eredi legittimi negli acquisti mortis causa e per i parenti in linea retta e per il coniuge dell'alienante;

**si ritiene verificata** la condizione di reciprocità per le persone giuridiche limitatamente agli immobili da adibire a sede o stabilimento dell'impresa (principale o secondaria) o a fini produttivi esclusivamente attinenti all'attività economica svolta;

mentre **non si ritiene**, comunque, **verificata la condizione di reciprocità** per i non residenti se l'acquisto dell'immobile è finalizzato ad un investimento di capitali (eccezione fatta per gli immobili ad uso commerciale).



**N**ello scorso articolo abbiamo parlato dell'importanza di misurare i risultati conseguiti dalle risorse umane in azienda.

Occorre a questo punto fare una precisazione. Come opportunamente sosteneva Carlo Masini, professore alla Bocconi di Economia Aziendale, "l'ausilio offerto dalla matematica riduce il campo del soggettivo, ma non lo elimina del tutto". Visto allora che parliamo di numeri, e questi vanno sempre interpretati, facciamo in modo che chi li userà lo faccia con buon senso, e con una dose

performance delle persone che lavorano nella filiale. Come cliente desidero così tanto quel cronografo che quasi non mi accorgo se sono trattato bene o meno bene, o che abbia a che fare con persone davvero competenti.

Oppure si tratta di una azienda i cui competitor sono pochi e quasi identici tra loro, come ad esempio nel caso della telefonia; se le performance delle risorse umane sono scarse; se cercare di risolvere un problema dialogando con il call center è impresa ardua, anche in questo caso la performance aziendale non dipende dalla performance delle risorse umane, perché il business è trainato dal prodotto, dalla necessità di mercato, o dal testimonial.



## Quanto incidono i manager sulla redditività aziendale?

sufficiente di buon senso che potrebbe anche stravolgere la pura evidenza numerica.

Molte volte, nella nazionale di calcio come titolare in attacco non gioca il capocannoniere del campionato. La logica numerica vorrebbe che quel posto fosse suo. Evidentemente però altre logiche non oggettive ma soggettive intervengono – un altro si adatta meglio al resto della squadra, oppure il nostro ha un caratteraccio, oppure è ancora troppo acerbo e qualcun altro ha più esperienza internazionale, e così via. Fra parentesi l'Italia ha vinto due campionati del mondo su quattro senza far giocare il capocannoniere, a significare che l'approccio metrico preso in sé – forse non solo nel calcio – non è vangelo.

Occorre quindi fare in modo che gli aspetti quantitativi non siano il solo metro di valutazione complessiva, completando il report con elementi non metrici ma altrettanto importanti per dare credibilità e quindi valore alla diagnosi effettuata.

Ci domandiamo allora quanto incide la qualità delle risorse umane all'interno della più complessiva redditività aziendale.

È innegabile che esista una relazione tra performance risorse umane e risultati aziendali, ma questi possono variare molto da caso a caso. Esaminiamo due casi esemplificativi.

### *A. Limitata incidenza delle risorse umane sulla performance aziendale.*

La nostra azienda è ad esempio la filiale italiana di un marchio svizzero di gran prestigio, unico nel suo business; esasperando il concetto, le vendite sono solo parzialmente il risultato della

### *B. Alta incidenza delle risorse umane sulla performance aziendale.*

La nostra azienda se la gioca sul libero mercato alla pari con le altre molte aziende presenti. Qui la performance delle risorse umane fa la differenza, specie se il management ha vera libertà d'azione: non è un numero ma un vero decision maker.

Per intenderci: se sono un fast food e ho il migliore chef italiano alle patate, il miglior svizzero agli hamburger e il migliore sommelier francese che consiglia tra acqua minerale e aranciata, la redditività del mio punto vendita cambia poco.

Allo stesso modo, a fattori invertiti, se sono nel locale più esclusivo della città e la performance del cuoco o del maître non è esattamente eccezionale, questo non avrà un peso così determinante come se si trattasse di un ristorante che propone lo stesso menu, allo stesso prezzo, nella stessa via dove sono presenti altri venti ristoranti.

In quest'ultimo caso le risorse umane fanno la differenza – lo chef, il maître, perfino l'addetto alle pulizie, il clima che respiro come cliente sono decisivi per il successo del luogo di ristoro. Oggi in realtà la grande maggioranza delle aziende si trova proprio in questa situazione, in cui il vantaggio competitivo non è così evidente e il mercato è sovraffollato.

È quanto sosteneva Francesco Guicciardini, poco uomo di azienda ma grande conoscitore delle cose umane, "Sono ottime le industrie quando non sono ancora conosciute buone; ma allorché vengono in questa opinione, declinano, perché, voltandosi molti, il concorso fa che sieno meno buone". Questa è esattamente la situazione per molte aziende: settore maturo, mercato affollato, e quindi redditività a rischio.

Si tratta quindi del tipico contesto in cui il management dev'essere realmente di livello, perché può fare la differenza ed essere uno dei reali fattori di successo dell'impresa.

Stefano Miccoli,  
direttore di SearchNet  
International di Zurigo  
e partner di  
Miccoli Knudsen  
International  
di Milano.

## Nel regno della neve. In Vallese



Al Canton Vallese spettano ben due record: è il più grande comprensorio sciistico d'Europa (2'800 km di piste) e anche quello che garantisce il miglior innevamento: dalla prima nevicata fino ad aprile inoltrato tutto è imbiancato, dal fondovalle fino alla cima dei Quattromila. Le 54 località vallesane in cui praticare gli sport invernali sorgono normalmente oltre i 1'500 metri d'altitudine, con nove comprensori che si spingono addirittura oltre i 3'000, tra cui Belalp, Crans-Montana, Saas-Fee, Verbier e Zermatt.

Ciò significa neve garantita e tanti altri tesori da scoprire per chi ama l'avventura e la natura invernale.

### Wellness con vista

Un lussuoso piacere apprezzato anche da personaggi famosi come Pablo Picasso e Alexandre Dumas: i bagni nelle calde acque che sgorgano dalle profondità delle Alpi.

Il Vallese vanta una lunga tradizione in fatto di wellness. Con 47 cime che superano i quattromila metri e i più grandi ghiacciai dell'arco alpino (Aletsch, Gorner e Fieschergletscher) il Vallese inoltre offre alcuni degli scorci più spettacolari d'Europa. Panorami indimenticabili e acque termali fanno da cornice a Spa e strutture dedicate al benessere. Varie e sorprendenti sono le proposte per rigenerarsi a Ovronnaz, Val d'Illiez,

Saillon, Leukerbad, Brigerbad e Breiten. A Leukerbad, la più grande stazione termale e di benessere delle Alpi grazie ai 3.9 milioni di litri di acqua che sgorgano quotidianamente a una temperatura di 51 gradi, andando ad alimentare 30 piscine, sono numerose le vasche all'aperto, sia in strutture pubbliche - come Burgerbad e Alpentherme - che negli alberghi, nello spettacolare scenario fatto di roccia e pareti a picco dell'anfiteatro del Daubenhorn.

Tra i tantissimi alberghi del Vallese che offrono Spa e piscine panoramiche ricordiamo, nell'Aletsch Arena, gli **Art Furrer Hotels di Riederalp** con il **Wellness-Resort Alpenrose** e **Art Furrer Resort**. Il primo è un gioiello del benessere con sauna, bagno turco, idromassaggio, percorso Kneipp, grotta di ghiaccio e sala relax con vista sulle montagne a sud della Valle del Rodano mentre il secondo è dotato di saune, bagni di vapore e piscina che si apre verso le cime che segnano il confine con il Piemonte.

A Crans-Montana, presso il 5 stelle **Le Crans**, pietra, legno, acqua e tranquillità della montagna caratterizzano l'atmosfera della Spa e della piscina all'aperto, con un panorama che si spinge dal Monte Leone, nella zona del Sempione, fino al Massiccio del Monte Bianco.

A Verbier, invece, può capitare di nuotare verso le nevi eterne del Grand Combin:

la piscina del **Relais & Châteaux Chalet d'Adrien** è un vero angolo di pace.

Anche l'**Hotel La Vallée** a Verbier spicca con una novità wellness: la vasca idromassaggio bio. Oltre alla vasca idromassaggio bio, l'hotel a tre stelle propone un hammam, una sauna, un ambiente di relax e uno spazio per massaggi.

All'ombra del Cervino, il Boutique hotel **Backstage Hotel & Vernissage** è frutto della creatività dell'artista, designer e architetto di Zermatt Heinz Julen, che ne ha anche disegnato e realizzato a mano nel suo atelier mobili e complementi d'arredo.

E per finire, quello che viene considerato il più alto centro wellness d'Europa, situato a 2'222 metri: il **Riffelalp Resort** che, oltre alla grotta sudatoria e alla caverna con cascate, propone piscina e idromassaggi esterni, con acqua a una temperatura di 35 gradi e spettacolare vista sulla montagna-simbolo, il Cervino.

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

### SETTIMANA 'NEVE & TERME' A LEUKERBAD

**Sci e benessere nel più grande villaggio termale delle Alpi, situato a 1'411 m di altitudine.**

Il pacchetto comprende:

- 7 pernottamenti con prima colazione in un albergo
- 6 giorni accesso giornaliero a tutti gli impianti (sci e bagni termali)

*E, in regalo, un massaggio parziale rilassante da 25 minuti!*



da € 495.- per persona

[www.leukerbad.ch](http://www.leukerbad.ch) / Forfettarie

Valido dal 06.01.2013 al 07.04.2013

## Il più gustoso del reame

*Con Swiss Cheese Awards la Svizzera elegge il suo 'formaggio dell'anno'. Il re dei formaggi svizzeri 2012 è un Vacherin Mont-d'Or AOC vodese*

Il vincitore viene designato nel corso degli Swiss Cheese Awards, il più importante concorso di settore, che da otto edizioni si tiene, in autunno, in una località svizzera di volta in volta diversa.

Per l'edizione 2012 la sede di questo gustoso Campionato è stata Bellinzona, dove la supergiuria composta da 115 membri, rappresentanti dell'economia lattiera, della gastronomia, dei media e dei consumatori, ha eletto il re dei formaggi svizzeri tra i 714 formaggi in concorso e tra i finalisti delle 27 categorie in gara.

Detentori del titolo di Swiss Champion 2012 sono Charles e Patrick

Hauser (Le Lieu, Canton Vaud) per il loro Vacherin Mont-d'Or AOC (AOC=denominazione di origine controllata DOC).

«Il numero senza precedenti di prodotti presentati quest'anno a Bellinzona rispecchia la vitalità del settore caseario svizzero. Grazie al sapere tramandato di generazione in generazione, all'impegno e alla professionalità di tutti gli attori della catena, dai produttori di latte ai casari, dagli affinatori ai commercianti, il formaggio, prodotto simbolo della Svizzera, viene esportato nel mondo intero. I nostri formaggiai sono i degni ambasciatori della qualità svizzera e contribuiscono ad accrescere la fama del nostro meraviglioso Paese», ha sotto-

lineato Jacques Gygax, organizzatore del concorso e direttore di FROMARTE, l'organizzazione dei produttori di formaggi svizzeri.

A proposito del settore caseario: la trasformazione artigianale del latte genera una cifra d'affari di circa un miliardo di franchi all'anno; dà lavoro a 2'400 persone; forma 329 apprendisti; assicura la messa in valore del latte di 10'800 produttori, produce 114'830 tonnellate di formaggi svizzeri naturali e fabbrica formaggi mondialmente famosi e apprezzati (fonte: Fromarte).

Come ha sottolineato il Consigliere federale Johann N. Schneider-Ammann, nel suo discorso inaugurale della kermesse bellinzonese. «Possiamo essere fieri dei nostri formaggi. Non soltanto perché si tratta veramente di prodotti di qualità, realizzati con il latte migliore, bensì anche perché essi testimoniano il nostro legame con la natura e le peculiarità regionali svizzere. Nessuno può affermare che un formaggio dell'alpe abbia lo stesso gusto di uno prodotto al piano, o che un formaggio caprino friburghese sia come uno ticinese. Ogni formaggio rappresenta una specialità unica, quasi un bene culturale!

Per i produttori caseari i campionati svizzeri del formaggio sono anche l'occasione per valutare le loro specialità alla luce della produzione dei colleghi e per allacciare contatti, anche direttamente, con la clientela. Da ultimo, essi sanciscono il successo di un prodotto».

E, ponendo l'accento sulla varietà che caratterizza l'offerta casearia svizzera: «in un mondo di formaggi non tutti i



› Il Campione Svizzero è stato designato da una supergiuria di 115 membri. Copyright Marcel Bieri/Fromarte.

formaggi sono uguali!», ha concluso il Consigliere federale.

Quanto al formaggio che resterà 'in carica' fino alla prossima edizione degli Swiss Cheese Awards, ossia il Vacherin Mont-d'Or, la sua tipologia è una delle sei tipologie di formaggi svizzeri a beneficiare della denominazione DOC. Tale certificazione esige che tutte le tappe di produzione si svolgano nella zona d'origine. Ciò garantisce la caratteristica della sua origine e conferisce al Vacherin la sua identità inconfondibile. Il consumatore ha inoltre la certezza di gustare un prodotto autentico.

Il Vacherin Mont-d'Or ha un gusto dolce e delicato. La tipica e squisita punta di tannino si deve alla fascia di legno d'abete locale in cui è racchiuso. Con pane fresco e un bicchiere di vino, come dessert o pietanza principale: il Vacherin Mont-d'Or può essere preparato nei modi più svariati. Il Vacherin Mont-d'Or viene prodotto con latte sottoposto a termizzazione. Questo speciale procedimento permette di scaldare il latte appena munto senza perderne le qualità naturali, ma migliorandone in modo sostanziale le condizioni batteriologiche. In origine era lavorato da ottobre alla primavera, allo scopo di evitare poi di restare senza latte per le grandi forme



➤ Lo Swiss Cheese Award elegge i migliori formaggi svizzeri. Copyright Marcel Bieri/Fromarte.

di Gruyère. Oggi ha una sua tradizione e i tempi di produzione si sono dilatati da fine settembre ad aprile.

Ogni anno in settembre a Charbonnières si svolge la 'Fête du Vacherin', la tradizionale festa che celebra ogni anno la transumanza delle mucche dai pascoli alpini, che vanno a svernare nelle stalle. Per questo evento suggestivo gli animali vengono adornati; le donne e gli uomini indossano i loro abiti tradizionali e fanno conoscere ai visitatori uno scorcio di Svizzera originale. E, naturalmente, vengono presentati i nuovi Vacherin Mont-d'Or in una cornice festosa.

Infine agli amanti del Vacherin Mont-d'Or il libro "Le Vacherin Mont-d'Or franco-suisse" fornisce interessanti aneddoti e storie sul loro formaggio preferito. L'opera letteraria di Dominique Bonnot fa uno straordinario viaggio etnografico nel territorio del massiccio del Giura, con tutte le sue particolarità, e mostra le sfide da affrontare nella produzione del Vacherin Mont-d'Or.

👉 [www.cheese-awards.ch](http://www.cheese-awards.ch)  
[www.vacherin-montdor.ch/it](http://www.vacherin-montdor.ch/it)



➤ Il mercato del formaggio che si è tenuto a Bellinzona dal 28 al 30 settembre. Copyright Marcel Bieri/Fromarte.



➤ Uno dei momenti che hanno caratterizzato la tre-giorni bellinzonese. Copyright Marcel Bieri/Fromarte.

## A St. Moritz, emozionanti competizioni ippiche ad alta quota



› (Concours Hippique): Copyright by swiss-image.ch/Christian Lehner.

In Alta Engadina, a St. Moritz, dove nel 1864 fu scoperto il turismo invernale in montagna, l'inverno si celebra con stile. La natura arcaica, la gastronomia d'alta classe, servita anche ai bordi delle piste, il caleidoscopio di possibilità di sport e benessere, la tradizione alberghiera... tutto contribuisce a trasformare un soggiorno nella regione in una esperienza indimenticabile. Durante tutto l'anno, si susseguono eventi d'alta caratura e di risonanza internazionale. In inverno la proposta spazia da 'White Turf', le corse di cavalli, alle gare di coppa del mondo di sci 'FIS Alpine Ski World Cup', il torneo 'St. Moritz Polo World Cup' e il St. Moritz Gourmet Festival, sino a 'Art on Ice'. Particolarmente suggestive, le competizioni che prevedono la partecipazione dei cavalli rappresentano una grande attrazione.

Dal 13 al 20 gennaio 2013, si sfideranno i partecipanti al **55mo Concours Ippique di St. Moritz** sulla neve. La manifestazione, rivolta ai fantini che desiderano praticare il



› Copyright by swiss-image.ch/Photo by Guenter Schiffmann.

loro sport in un'atmosfera familiare e con un'aria vacanziera, vanta una lunga tradizione.

Dal 24 al 27 gennaio sarà la volta della **Polo World Cup on Snow**. Sport dei re e più antico sport di squadra al mondo, l'affascinante gioco con la palla su cavalli infervorati va in scena - in uno dei tornei più importanti - sulle acque ghiacciate del Lago di St. Moritz, dove quattro squadre si confrontano per aggiudicarsi l'ambito Cartier Trophy 'Polo on snow', dal 1985 a St. Moritz.

Il lago ghiacciato di St. Moritz accoglierà anche, dal 3 al 17 febbraio, **White Turf St. Moritz** - Corse Internazionali di cavalli su neve dal 1907: evento, prestigio e tradizione, spruzzi di neve da zoccoli in corsa... Appassionanti corse di trotto e galoppo con ufficio per le puntate. Audaci uomini e amazzoni sugli sci dietro a cavalli purosangue senza cavaliere nell'unica corsa di Skikjöring al mondo. Una vera e propria festa dei sensi e un appuntamento sociale importante che caratterizza la stagione invernale di St. Moritz.



› Copyright by swiss-image.ch/Photo by Guenter Schiffmann.

## SAN GALLO

### La "farmacia dell'anima" di San Gallo

Varcando il portale d'ingresso, si legge una scritta composta con le lettere dell'alfabeto greco che recita: «Farmacia dell'anima». Quale definizione migliore per una biblioteca che è stata luogo di

fedeltà e di conoscenza per ben millequattrocento anni? L'abbazia di San Gallo, simbolo e attrazione principale dell'omonima città della Svizzera orientale, dal 1983 è annoverata fra i beni patrimonio

dell'UNESCO. Il complesso monasteriale, dall'aspetto barocco ma con le radici piantate nell'Alto Medioevo, testimonia quattordici secoli di attività spirituale e intellettuale – fra le sue mura hanno vissuto, pregato e lavorato amanuensi dediti a ricopiare codici medievali. Nell'era dell'informazione digitale fa un certo effetto immaginare i copisti impegnati a trascrivere i documenti dell'epoca. Eppure è proprio grazie al loro lavoro e alle loro abilità che oggi possiamo conoscere pezzi importanti della nostra storia.

Il suo inestimabile patrimonio librario colloca l'abbazia di San Gallo fra le più importanti biblioteche conventuali del mondo; fra i capolavori qui conservati, si trovano l'*Evangelium longum*, realizzato tra l'894 e l'895 con tavole in avorio e pietre preziose, e l'*Abrogans*, il più antico volume scritto in tedesco (contiene le prime versioni nella lingua germanica del *Padre nostro* e del *Credo*), composto intorno al 790.



› La Biblioteca dell'Abbazia di San Gallo.

## PADOVA

### Il Prato senza erba in una piazza da record

Rilassarsi a Prato della Valle è senz'altro possibile, ma toccherà dimenticare l'erba, perché Prato della Valle è in realtà una piazza, che, con i suoi 88'620 metri quadrati, è la più grande d'Europa, seconda solo alla Piazza Rossa di Mosca.

Il verde comunque c'è: un giardino a forma di ellissi sorge su un isolotto al centro della piazza triangolare, circondato da un canale. È l'Isola Memmia, dal nome del podestà Andrea Memmo che ne commissionò i lavori, iniziati nel 1775. Attorno all'isola, lungo il canale, si susseguono 78 statue di celebri personaggi, mentre quattro viali attraversano il Prato e il canale su piccoli ponti per ricongiungersi al centro dello spazio verde. La perfetta disposizione geometrica, in stile neoclassico, trasmette una sensazione di equilibrio, ordine e pace.

Il luogo ha rivestito un ruolo importan-

te fin dall'epoca romana, quando fu tra l'altro sede di un teatro di grandi proporzioni (lo Zairo) e di un circo per le corse dei cavalli. All'epoca delle persecuzioni contro i cristiani venne utilizzato anche per i combattimenti e fece da sfondo al martirio di due dei quattro santi patroni della città, San Daniele e Santa Giustina. Nel Medioevo la piazza ospitò invece eventi più ameni: fiere, giostre, feste pubbliche e gare. Già nel 1077 era luogo da "mercato" e anche alcune prediche di Sant'Antonio venivano tenute in Prato della Valle. Sant'Antonio è il patrono più famoso della città, e Padova è anche detta "la città del Santo senza nome" perché i suoi abitanti chiamano il patrono semplicemente "il Santo".

Dopo il "santo senza nome" e il "prato senza erba", a un quarto d'ora a piedi da Prato della Valle si trova un altro luogo caratteri-

stico di Padova, anch'esso definito da una "mancanza": lo storico Caffè Pedrocchi, fino al 1916 aperto giorno e notte, e per questo chiamato "il caffè senza porte".



› La grande piazza di Prato della Valle a Padova.

## I due volti di Edgar Degas, tra impressionismo e modernismo

Due mostre, a Torino e a Basilea, celebrano in questo periodo, e fino al 27 gennaio 2013, Edgar Degas, il sommo artista francese, tra i protagonisti della stagione artistica impressionista della seconda metà dell'Ottocento.

Pur avendo condiviso l'aspirazione a una pittura più libera e aderente al vero propria di questa stagione, Degas ha assunto tuttavia una posizione del tutto autonoma all'interno del movimento, affrontando differenti temi e padroneggiando le più svariate tecniche di realizzazione. Nella seconda metà del 1880, l'artista abbandona il suo carattere impressionista e rinuncia ai temi 'pittoreschi' della vita parigina.

Entrambe le mostre sono un evento speciale, visto che sia l'esposizione in Italia che quella in Svizzera sono le più importanti dedicate al genio francese negli ultimi decenni.

A Torino si possono ammirare tutti i temi della sua copiosa produzione, in particolare della fase tipicamente 'impressionista' di Degas (dal 1870 al 1885 circa): l'ambiente familiare; l'esperienza italiana (tra cui l'eccezionale, anche per le sue dimensioni, *Ritratto di famiglia (La famiglia Bellelli, 1858-1869)*; il mondo parigino degli artisti, della musica e dei caffè (come *L'Orchestra de l'Opéra, 1870*); il paesaggio (*Marina, 1869*); i cavalli e le corse (merita una menzione tra gli altri il famoso *Il Defilé, 1866-1868*); le celeberrime ballerine (tra cui *Prove di balletto in scena, 1874*); il nudo (emblematico, *Donna alla toilette che si asciuga il piede, 1886*, è uno dei più importanti pastelli dedicati da Degas a questo tema).

La mostra di Torino rivela pienamente il percorso di un genio straordinario, protagonista di quella irripetibile stagione artistica nella Parigi di fine Ottocento.

Quello in mostra a Basilea, alla Fondation Beyeler, invece, è un Degas 'diverso', con nuovi stili e contenuti rispetto alla prima fase pittorica. In mostra è l'opera 'tardiva' (dal 1886 al 1912), ricca e complessa. Dipinti, disegni, litografie, sculture e perfino



➤ Edgar Degas, La lezione di ballo, 1873/1874.

fotografie, provenienti da musei di tutto il mondo, che descrivono Degas come l'audace pioniere dell'arte moderna.

Due pastelli appartenenti alla Collezione della Fondazione Beyeler servono da punto di partenza per questa originale esposizione: *Le petit déjeuner après le bain (Le bain), 1895-1898 circa*, e *Trois danseuses (jupes bleues, corsages rouges), 1903 ca.* Due capolavori che permettono di sperimentare il radicalismo e la modernità della creazione tardiva di Degas. Sul piano stilistico, le opere dell'ultima fase si caratterizzano per la discontinuità degli spazi, le composizioni asimmetri-

che che tendono a disgregarsi, gli insoliti punti di vista e le pose non convenzionali delle figure rappresentate. Sono tele realizzate in uno stato onirico in cui presente e passato, cose viste e cose immaginate, si mescolano indissolubilmente.

**Edgar Degas**  
Fondation Beyeler, Basilea

**Edgar Degas**  
Capolavori dal Musée d'Orsay  
Palazzina Promotrice delle Belle Arti,  
Torino

Fino al 27 gennaio 2013



# Arbitration Center

Il nuovo Centro per le risoluzioni delle dispute internazionali, gestito dalla **Camera di Commercio Svizzera in Italia** e situato nel prestigioso Centro Svizzero in Piazza Cavour a Milano, è il luogo ideale per ospitare le vostre procedure.



**Camera di Commercio Svizzera in Italia**

Via Palestro 2, Milano

Per info visitate il sito [www.ccsi.it](http://www.ccsi.it) oppure chiamare allo 02.76.32.03.45  
Segreteria arbitrale: [ufficiolegale@ccsi.it](mailto:ufficiolegale@ccsi.it)

# Solo il buono e il sano della natura.



## FORMAGGI SVIZZERI

- 100% latte svizzero
- solo ingredienti genuini
- senza conservanti né additivi



*Ricchi di gusto*



**EMMENTALER**  
SWITZERLAND

**LE GRUYÈRE**  
SWITZERLAND

**sbrinz**  
SWITZERLAND

**TÊTE DE MOINE**  
FROMAGE DE BELLELAY

con certificazione svizzera DOP\*

\* concessa e garantita dal governo svizzero



Svizzera. Naturalmente.

## Formaggi dalla Svizzera.

[www.formaggisvizzeri.it](http://www.formaggisvizzeri.it)

