

Eco no mia

Crescita,
dinamismo, sostenibilità.

Intervista al
consigliere federale
Johann Schneider-Ammann.



SWISS
CHAMBER



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.



Schindler Ahead

Mobilità urbana intelligente

Schindler Ahead è la piattaforma digitale che rivoluziona la mobilità urbana nelle *smart cities* di oggi e di domani.

I dati più rilevanti degli ascensori e scale mobili in manutenzione sono analizzati in tempo reale ed eventuali anomalie nel funzionamento vengono rilevate e risolte prima che si verifichi un disservizio. Inoltre, attraverso App dedicate, proprietari e amministratori di immobili possono controllare in tempo reale lo stato dei propri impianti e avere accesso immediato a dati operativi, commerciali e di performance.

Schindler Ahead. Fatto per l'oggi, pronto per il futuro.

SCHINDLER AHEAD
www.schindler-ahead.com



Schindler



Care amiche e cari amici,
non stiamo vivendo un momento particolarmente sereno, in Italia. L'estate è stata funestata da una serie di eventi tragici, di cui il crollo del viadotto a Genova è quello più drammatico. Inoltre, l'attuale difficile situazione nazionale e internazionale crea timori e incertezze per il futuro: le tensioni a livello economico e politico in Italia e in Europa, il ritorno della conflittualità tariffaria nel contesto globale, l'esito al momento ancora incerto di Brexit e (per quanto ci riguarda più da vicino) la fase delicata delle negoziazioni tra UE e Confederazione possono innescare meccanismi dannosi a effetto prolungato.

Ci è parso perciò utile approfondire alcuni aspetti specifici dei rapporti economici e politici tra Svizzera e Italia, dialogando con alcune personalità di rilievo del nostro Paese.

Innanzitutto abbiamo preso spunto dal passaggio di consegne tra l'Ambasciatore Giancarlo Kessler, destinato al prestigioso incarico presso l'OCSE a Parigi, e l'Ambasciatrice Rita Adam, che ricopriva pari incarico a Tunisi. Ambedue si sono resi disponibili per un'intervista sul nostro magazine.

Pur consapevoli che gli ambasciatori "vanno e vengono", la partenza dell'Ambasciatore Kessler ci spiace: per quanto ci riguarda, abbiamo avuto modo di apprezzarne la vicinanza alla nostra Camera, la rapidità e l'efficacia dei suoi interventi, la cordialità di rapporto, la capacità di essere vicino alla comunità svizzera in Italia. Grazie di tutto ciò!

Con lo stesso spirito di aperta collaborazione diamo il nostro più cordiale benvenuto alla signora Adam, che assume la responsabilità dell'Ambasciata in questo delicato momento di transizione.

Per fare il punto sullo stato dell'economia svizzera non potevamo chiedere di meglio che pubblicare un'intervista esclusiva al ministro competente, il consigliere federale Johann Schneider-Ammann, la cui testimonianza ci onora.

Di altrettanto interesse è il resoconto dell'incontro, intenso e stimolante, che si è tenuto presso la nostra Camera con Fritz Zurbrugg, autorevole vicepresidente della BNS, sul tema "La Banca Nazionale Svizzera e il quadro economico internazionale". Siamo perciò in grado di delineare un quadro attuale della situazione economica in Svizzera, dopo che nelle passate edizioni avevamo affrontato temi fondamentali quali la solidarietà, la condizione femminile, l'ambiente.

La disponibilità di tante "firme" prestigiose gratifica oltremodo i responsabili del nostro magazine e siamo molto grati a tutti! Ma soprattutto testimonia uno dei punti di forza del sistema politico svizzero: la vicinanza tra le cariche politiche e la società del nostro Paese.

L'attenzione della Camera non si focalizza solo su aspetti di testimonianza e di comunicazione, ma anche su politiche di aggiornamento, qualificazione e differenziazione della nostra offerta di servizi. In tal senso va letto l'articolo sul TPF Third Party Funding, un servizio innovativo (almeno a livello italiano) per facilitare il finanziamento di contenziosi, anche giudiziari.

Anche in un contesto così incerto come quello attuale, siamo convinti che la Svizzera saprà garantire l'equilibrio tra il necessario dinamismo economico e politico e il costante riferimento alla stabilità dei propri valori. In questa ottica, la nostra Camera si appresta a festeggiare il primo secolo di vita con un volume in uscita la prossima primavera, che ripercorre il cammino di questi cento anni in uno spirito di apertura al futuro.

Giorgio Berner



SOMMARIO

RUBRICHE

- 8 Le cinque incognite dell'Europa nel 2019
- 9 Gli ostacoli da superare nelle relazioni Svizzera-UE
- 10 Uno scontro di culture alla dogana di Bizzarone
- 11 Determinazione di fronte alle molteplici sfide
- 12 Global Location Strategy

- 21 Avv. Rita Adam, Ambasciatrice di Svizzera in Italia



INTERVISTA

- 13 Le relazioni economiche tra Svizzera e Italia non possono esser messe a rischio



- 17 Ambasciatore Giancarlo Kessler



ATTIVITÀ CAMERALE

- 24 La Banca nazionale svizzera e le sfide del quadro economico
- 27 99° Assemblea generale Swiss Chamber



- 30 Serata in occasione della 99° Assemblea generale

IN COPERTINA — Adam Smith (1723-1790)

ANNO 78 — 2.18

Autorizzazione del Tribunale di Milano
N. 594/2010

Editore, Direzione e Amministrazione
Swiss Chamber
Camera di Commercio Svizzera
in Italia
Via Palestro 2, 20121 — Milano
T +39 02 76 32 031
F +39 02 78 10 84
www.swisschamber.it

Presidente
Giorgio Berner

Direttore responsabile
Alessandra Modenese Kauffmann

Progetto grafico e impaginazione
Zack Goodman Srl
Via Quintiliano 27, 20138 — Milano
T +39 02 842 446 35
www.zack-goodman.com

Comitato di redazione
Giorgio Berner
Alessandra Modenese Kauffmann
Francesca Donini
Giovanna Frova
Barbara Hoepli
Lino Terlizzi



ATTIVITÀ CAMERALE

- 32 Il ruolo del management nell'impresa familiare



- 38 Intelligenza Artificiale e Document management
40 Fattura elettronica: punti di attenzione
42 II° Business Youth Aperitif delle principali Camere di Commercio estere in Italia



- 47 Third Party Funding: una nuova soluzione per l'accesso alla giustizia
48 Lo Scambio Automatico di Informazioni Finanziarie (SAI): una storia senza fine
50 Il leasing finanziario e la sua (tanto attesa) tipizzazione

BUSINESS

- 52 Il successo di Lindt Italia passa per la fiducia dei consumatori e del Gruppo
53 Ecco perché i viaggi diventano indimenticabili



APPROFONDIMENTI

- 54 Il mondo della moda (italiana) in Svizzera



- 56 Il fascino dei droni mistificato dalle regole

Il magazine LA SVIZZERA è anche on-line sul sito www.swisschamber.it e scaricabile dalla App Swiss Chamber.

Hanno collaborato al numero

Giorgio Berner
Pamela Ciarcià
Marco Colombini
Alberto Elmi
Gianfranco Fabi
Alessandro Faccendetti
Cristina Gaggini
Gianluca Generali
Stelio Pesciallo
Marco Pistis
Mariagiulia Signori
Judy Song
Nico Tanzi

Lino Terlizzi
Cecilia Trevisi
Camilla Valoti
Daniel Vonrufs
Stefan Zwicky

Pubblicità
Swiss Chamber
Camera di Commercio Svizzera
in Italia

La riproduzione delle notizie è autorizzata purché si citi la fonte (art. 65 l. 633/4). Le opinioni espresse non impegnano Swiss Chamber – Camera di Commercio Svizzera in Italia. La rivista è distribuita gratuitamente ai Soci residenti in

Italia e in Svizzera. È redatta in italiano e tedesco, lingue ufficiali in Svizzera.

Swiss Chamber – 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, alla sezione delle Camere Estere e Italo-Estere in Italia presso UNIONCAMERE Roma.



Le cinque incognite dell'Europa nel 2019

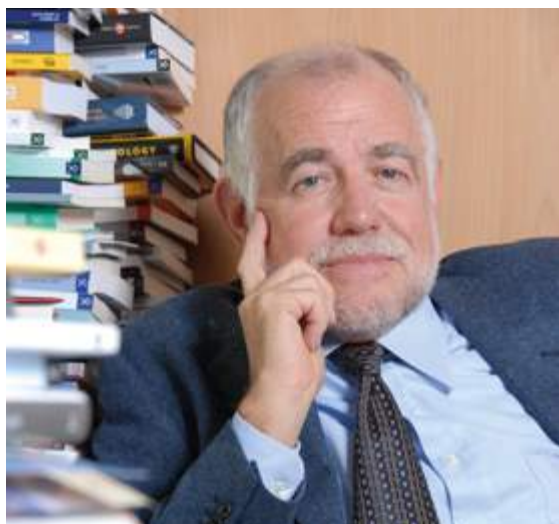
In calendario la Brexit, l'elezione del Parlamento, la nomina della nuova Commissione e del successore di Draghi. In attesa della grande riforma.

di Gianfranco Fabi — Giornalista di Radio24, Il Sole 24 Ore e già Vicedirettore del quotidiano economico

Come sarà l'Unione europea alla fine del 2019? Sicuramente diversa da quella che vediamo oggi e con la quale la Svizzera ha aperto difficili negoziati. Perché il 2019 sarà un anno in cui si concentreranno molti appuntamenti che potranno dare una nuova immagine e probabilmente anche una svolta ad una realtà che, dopo aver superato i suoi primi 60 anni, si trova in piena crisi di identità. L'Italia, o almeno il Governo italiano, si trova in una posizione perlomeno complessa: in pratica deve difendere quello in cui non crede. Deve difendere l'Europa perché i vantaggi della partecipazione al processo unitario sono innegabilmente superiori ai costi di una ipotetica "Italexit", ma la maggioranza che sostiene il Governo è composta da due partiti, la Lega e i 5 Stelle, che hanno condotto tutta la loro campagna elettorale all'insegna di una dura opposizione all'Europa e in particolare alla moneta unica. Anche per questo le prossime scadenze sono particolarmente importanti con un'Italia che avrà un ruolo che potrebbe risultare determinante.

Sono infatti almeno cinque gli appuntamenti che attendono la UE nei prossimi mesi e quattro di questi sono già fissati sul calendario.

Il primo avverrà alle 23 del 29 marzo e sarà l'uscita della Gran Bretagna. Di sicuro c'è solo la data e



l'evento: mancano pochi mesi, ma dopo più di un anno di negoziati l'unica intesa finora raggiunta è quella di mantenere almeno fino al dicembre 2020 le quattro libertà fondamentali, cioè la libera circolazione di persone, merci, capitali e servizi.

Il secondo appuntamento saranno le elezioni europee che si terranno tra il 23 e il 26 maggio nei 27 paesi dell'Unione (a questo punto senza la Gran Bretagna). Sarà questo un passaggio importante per verificare la dimensione di un antieuropeismo che è diventato un cavallo di battaglia per molti movimenti politici in tutti i paesi.

Il terzo e il quarto appuntamento sono fissati per la fine di ottobre: il rinnovo della Commissione e la nomina del nuovo Governatore della Banca centrale europea in sostituzione di Mario Draghi. La Commissione è in pratica il Governo dell'Unione con un rappresentante per ogni paese membro: la nomina del presidente e dei componenti viene formalmente compiuta dal Consiglio europeo (dove siedono i capi di Stato o di Governo dei 27 paesi), ma su indicazione dei singoli paesi e dopo un voto del Parlamento. Lo stesso Consiglio europeo dovrà anche nominare entro ottobre il successore di Draghi. E dopo un olandese (Wim Duisenberg), un francese (Jean Claude Trichet) e un italiano, i favori del pronostico vanno per ora verso il germanico Jens Weidmann, attuale presidente della Bundesbank. E già viene data per scontata in questo caso una politica monetaria più rigida e inflessibile rispetto a quella pragmatica e accomodante di Draghi.

L'ultimo appuntamento riguarda il tema generale della riforma dell'Unione europea, una riforma che tutti ritengono necessaria, ma sulla quale sarà estremamente difficile trovare un'intesa e praticamente impossibile raccogliere l'unanimità dei consensi. Si è infatti ormai interrotto il processo per arrivare a creare gli Stati Uniti d'Europa. Il pendolo oscilla ormai fortemente dalla parte di chi vuole il recupero di sovranità da parte dei singoli paesi.

Anche per questo appaiono complessi i rapporti di paesi come la Svizzera che devono trattare con un'Europa dai contorni indefiniti.

Gli ostacoli da superare nelle relazioni Svizzera-UE

**I rapporti economici sono robusti ma il percorso è reso più complicato
dalle divisioni politiche in Europa e nella Confederazione.**

di Lino Terlizzi — Editorialista del Corriere del Ticino e Collaboratore de Il Sole 24 Ore per la Svizzera

È un 2019 dai contorni difficili da definire, quello che attende le relazioni politiche tra Svizzera e Unione europea. Se da un punto di vista economico i rapporti tra la Confederazione e l'area della UE rimangono consistenti, al di là delle naturali oscillazioni, sul versante politico i rapporti sono entrati invece in una zona che presenta qualche incognita in più rispetto al passato.

La formula degli Accordi bilaterali tra Berna e Bruxelles ha funzionato bene in questi ultimi vent'anni. Escogitata per superare le strettoie legate alla non appartenenza della Svizzera alla UE e al no del 1992 della stessa Svizzera allo Spazio economico europeo, questa formula ha permesso un miglior funzionamento dei rapporti economici, con vantaggi per entrambe le parti, e ha contribuito anche a un rafforzamento delle relazioni politiche. Formula che vince non si cambia, verrebbe da dire, e questo dovrebbe essere condiviso da tutti. Invece, le divisioni politiche che si sono manifestate, sia nella UE sia in Svizzera, sottopongono a forti pressioni la formula dei bilaterali.

Il populismo e il sovranismo emersi anche nei Paesi della UE rendono incerto l'esito delle elezioni europee del prossimo maggio e poco prevedibili gli assetti di maggioranza nel Parlamento europeo. Inoltre la Brexit, che dovrebbe concretizzarsi nel prossimo marzo, comporta altre incognite e frena per la sua parte i negoziati della UE con altri Paesi, Svizzera inclusa. D'altronde anche in campo elvetico le divisioni si fanno sentire. Nel prossimo ottobre si svolgeranno in Svizzera le elezioni politiche e, anche se il dibattito nella Confederazione ha toni più pacati rispetto ad altri Paesi, i partiti hanno già cominciato a muoversi in vista della scadenza.

La destra nazionalista anti UE raccolta nell'UDC, in particolare, già nel 2018 ha promosso o appoggiato una serie di votazioni popolari su temi che in un modo o nell'altro si legano ai rapporti con Bruxelles (ad esempio diritto svizzero anziché "giudici stranieri", no alla libera circolazione, no al recepimento della direttiva UE sulle armi). L'UDC a suo tempo si schierò per gli Accordi bilaterali, in alternativa all'adesione alla UE, ma poi ha cambiato idea e si è mossa più volte contro la formula e contro anche un nuovo accordo quadro con Bruxelles.

I partiti storici del centrodestra, liberali e democristiani, restano favorevoli ai bilaterali con la UE. Così è anche

per buona parte della sinistra elvetica, socialista o verde. La maggioranza del Parlamento federale e del Governo (in cui sono presenti tutti i maggiori partiti) vuole ancora un quadro di bilaterali con Bruxelles. Ma nel pur ampio schieramento a favore dei bilaterali non sempre c'è accordo sui passaggi concreti da attuare. E l'avvicinarsi delle elezioni politiche federali, con la necessità di non lasciare altro terreno alla destra nazionalista, rende ancor meno semplice il percorso.

In un panorama ricco di ostacoli in questa fase, sia sul versante europeo che su quello elvetico, la UE e la Svizzera sono chiamate a mantenere sangue freddo e ragionevolezza. È auspicabile che si guardi realisticamente agli interessi economici e politici nel loro complesso. L'Unione europea rimane il primo partner commerciale della Svizzera. Circa il 45% dell'export elvetico è verso la UE, oltre il 50% dell'import elvetico viene dalla UE. La Svizzera è un Paese piccolo ma rilevante, a cui la UE indirizza l'8% del suo export e da cui riceve il 6% del suo import. Per Bruxelles la Confederazione è il terzo partner extra UE nell'export e il quarto nell'import. A tutto ciò si unisce poi naturalmente la necessità di mantenere e sviluppare buone relazioni politiche tra confinanti. Nessuna delle due parti trarrebbe vantaggio dal ridimensionamento o addirittura da una crisi di una formula, quella degli Accordi bilaterali, che si può aggiornare nelle varie fasi ma che sarebbe un chiaro errore lasciar cadere.



Uno scontro di culture alla dogana di Bizzarone

Si intitola *Frontaliers Disaster*, è un film comico, ed è stato proiettato a Washington per promuovere la lingua italiana nel mondo.

di Nico Tanzi — Communication designer RSI

Per una radio-tv il rapporto con il territorio si esprime nell'informazione, l'approfondimento, le produzioni culturali. Ma anche attraverso la leggerezza, l'ironia, la capacità di ridere di se stessi e delle proprie idiosincrasie. E in un'epoca in cui i confini nazionali e il loro attraversamento sono diventati un terreno di scontro fra opposte visioni del mondo, non sorprende che il prodotto di maggior successo di una radiotelevisione "di frontiera" come la RSI sia una serie comica che mette in scena proprio la dogana come luogo simbolo dell'identità e del rapporto con l'altro.

Protagonisti di *Frontaliers* sono Roberto Bussenghi da Usmate Carate, frontaliere e meccanico di precisione alla "Sprüngler & Kupfli" di Lugano, e la guardia di confine Loris J. Bernasconi. Il primo, "convinto di dare il suo contributo al benessere e all'economia svizzeri, ma scarsamente curioso di cose elvetiche"; il secondo, "incarnazione della precisione svizzera e dei tanti

pregiudizi su quell'Italia così vicina ma – anche – così lontana".

Nati una dozzina d'anni fa come personaggi di una serie radiofonica per la "giovane" Rete Tre, poi promossi in video in una serie di clip destinate al web, nel Natale scorso i *Frontaliers* sono sbarcati sul grande schermo sbancando il botteghino della Svizzera italiana. Il film si intitola *Frontaliers Disaster*. Quel "disaster", precisano gli autori-interpreti, Paolo Guglielmoni e Flavio Sala, non è inglese, ma dialetto ticinese.

Ma questo non ha impedito al percorso di *Frontaliers Disaster* di compiere una deviazione significativa in terra americana. Il 19 ottobre scorso infatti alcuni estratti del film sono stati proiettati a Washington, all'ambasciata svizzera negli USA, in chiusura della "Settimana della lingua italiana nel mondo". Una scelta non casuale. I *Frontaliers* infatti sono testimonial del progetto "Italiano, lingua di frontiera", nato alcuni anni fa per sostenere la lingua di Dante in Svizzera e tenere viva la discussione sulla sua importanza nell'ambito del plurilinguismo elvetico.

Gli spezzoni del film, proiettati assieme ad alcuni episodi della serie web (visibili sul sito rsi.ch/frontaliers), hanno introdotto un incontro pubblico in cui la linguista Valeria della Valle e la ricercatrice ticinese Laura Lazzari Vosti, docente di italiano all'Università Cattolica di Washington, insieme al produttore del film Alberto Meroni, hanno cercato di spiegare agli americani come le "regole" degli svizzeri, incarnate dalla guardia di confine Bernasconi, e le "eccezioni" degli italiani di cui è emblema il frontaliere Bussenghi si trovino a convivere, più o meno felicemente, proprio nella complessa identità svizzero-italiana.

Il loro d'altronde è un vero e proprio "scontro di culture". Che si innesca quando ogni mattina, inesorabilmente, Bussenghi viene bloccato in dogana dall'agente Bernasconi per l'imprescindibile controllo dei documenti. Nei *Frontaliers*, con molta leggerezza e altrettanta efficacia, la dogana di Bizzarone si trasforma in un luogo simbolico dell'intera società globale. Quella società in cui sempre più si cerca un porto sicuro nella dimensione locale, e si innalzano reti di confine (quelle che in Ticino si chiamano "ramine") e muri di pregiudizi per bloccare l'invasione del mondo globalizzato. O almeno provarci.



I protagonisti della serie *Frontaliers*: la guardia di confine Loris J. Bernasconi (Paolo Guglielmoni) e il frontaliere Roberto Bussenghi (Flavio Sala).

Determinazione di fronte alle molteplici sfide

Brexit, stallo nei negoziati sull'accordo quadro CH-UE, conflitto commerciale fra le due superpotenze, votazioni popolari su temi di massima rilevanza: sono queste le sfide che la piazza economica svizzera e, di riflesso, economiesuisse devono affrontare a corto termine.

di Cristina Gaggini — direttrice di economiesuisse per la Svizzera francese

Paese esportatore per eccellenza, la Svizzera è particolarmente esposta alle crisi economiche e politiche d'oltre frontiera. Due sono attualmente i principali motivi di preoccupazione: la Brexit e il conflitto commerciale mondiale in atto. Riguardo alla Brexit, pur sperando ancora in un accordo dell'ultimo minuto, si teme il caos. Non dimentichiamo che la Gran Bretagna è il nostro quinto partner commerciale e la quarta destinazione degli investimenti delle nostre imprese. Più l'incertezza persiste, meno le nostre imprese avranno tempo per adeguarsi alle nuove circostanze che, nel peggiore dei casi, potrebbero averarsi caotiche.

La controversia commerciale internazionale non lascia indenne un'economia così fortemente orientata alle esportazioni come quella svizzera. Le misure di salvaguardia provvisorie dell'UE nel settore siderurgico riguardano, di fatto, anche le imprese elvetiche che acquistano il 98% dell'acciaio grezzo all'interno dell'UE ed esportano il 95% dei loro prodotti siderurgici nell'UE. Dall'entrata in vigore in giugno delle misure provvisorie di salvaguardia economiesuisse¹ ha affrontato la tematica a vari livelli, senza però ottenere il dovuto riscontro da parte dei rappresentanti dell'UE.

Il dialogo Svizzera-UE sull'accordo quadro sembra essere entrato in un vicolo cieco. Le esigenze di Bruxelles riguardo alle misure di accompagnamento (libera circolazione delle persone) – poste come condizione per portare a termine le trattative – suscitano disagio e irritazione. Un esito positivo a breve appare assai improbabile. Adattare profondamente le misure di accompagnamento elvetiche, e adottare la direttiva europea sui lavoratori distaccati significherebbe non solo perdere il sostegno dei sindacati, della sinistra e del centro, ma anche l'indispensabile avallo dei cittadini svizzeri. Il Consiglio federale ne è cosciente. Economiesuisse mantiene la calma e la rotta: un accordo quadro è di indubbio interesse per le imprese, ma la qualità deve prevalere sulla tempistica.

Sul piano interno, la nostra federazione è parte attiva nell'ambito delle votazioni popolari del 25 novembre prossimo sull'iniziativa UDC sulla cosiddetta «autoder-

minazione» nonché sul referendum contro la riforma fiscale delle imprese del 19 maggio 2019.

L'iniziativa UDC è particolarmente subdola poiché non rafforzerebbe in alcun modo i diritti popolari provocando invece un'incertezza permanente su ben 600 accordi commerciali conclusi con Paesi del mondo intero. A corto termine, le nostre autorità si vedrebbero costrette a rinegoziare la libera circolazione poiché in contraddizione con la Costituzione dopo il voto del 9 febbraio 2014 sull'immigrazione ed è sin d'ora certo che l'UE non cederà su questo punto. Pertanto – come richiesto dall'iniziativa – la Svizzera dovrebbe abrogare questo accordo e i sei altri trattati dei BilateralI decadrebbero 6 mesi dopo (clausola ghigliottina) con gravi conseguenze per l'economia elvetica. Secondo i recenti sondaggi, l'esito della votazione è assai incerto. Occorre quindi assolutamente mobilitare tutti i contrari, compresi i cittadini svizzeri all'estero!

¹ economiesuisse è l'organizzazione mantello dell'economia svizzera. Rappresenta gli interessi di oltre 100'000 imprese nel processo politico e si impegna a definire condizioni quadro ottimali.





Global Location Strategy

La crescita aziendale non può prescindere da un'accurata valutazione su dove svolgere ogni singola attività della value chain. È importante effettuare questa analisi già nelle prime fasi di creazione aziendale (spin-off, start-up o PMI) e considerare l'intera struttura aziendale (acquisto, produzione, distribuzione e R&S).

di Stefan Zwicky — Head of Swiss Business Hub Italia

La Svizzera è una piazza economica che offre vantaggi unici. La sua capacità di innovazione, l'alto livello tecnologico, il sistema economico liberale, la stabilità politica e gli stretti rapporti con i mercati esteri, l'eccellente sistema formativo, un'infrastruttura impeccabile, l'elevata qualità della vita e un sistema fiscale competitivo sono buoni motivi per espandere la propria attività in Svizzera.

Il meccanismo della piattaforma svizzera si basa sulla sua grande spinta ad innovare. Le imprese sono infatti abituate ad investire in ricerca e sviluppo per migliorare costantemente i propri prodotti, servizi e processi produttivi. Tale successo è favorito dalla presenza di importanti istituti di ricerca e dalla capacità di applicare i risultati della ricerca alla creazione di prodotti commercializzabili.

I bassi costi del capitale, la stabilità monetaria, il solido potere d'acquisto, la tassazione competitiva, l'organizzazione federale e la stabilità economica e politica garantiscono un'elevata sicurezza degli investimenti. Possiamo dire, che investire in un contesto come la Svizzera riduce in misura significativa i rischi associati all'espansione internazionale.

Sul fronte degli accordi commerciali, la Svizzera con 41 accordi di libero scambio (FTA) separati vanta di un numero impressionante di accordi volti a facilitare l'interscambio. Ciò può significare un vantaggio competitivo enorme rispetto a un competitor di un altro paese.

Sarebbe troppo limitativo dire, che in Svizzera i costi per il personale sono alti. L'accesso a un polo di attrazione per lavoratori specializzati è fondamentale per aziende innovative che cercano elevato human capital. Nel Global Talent Competitiveness Index della Business School INSEAD la Svizzera occupa il primo posto. I lavoratori dispongono di un'esperienza internazionale superiore alla media e si distinguono per capacità e disponibilità, affidabilità e spirito imprenditoriale. Il mercato del lavoro è caratterizzato da una legislazione liberale, una densità normativa molto contenuta e una stabilità sociale del tutto eccezionale. I contenziosi sul lavoro

vengono risolti all'interno delle parti sociali. La sicurezza sociale dei lavoratori poggia su principi di solidarietà e responsabilità personale.

Il sistema fiscale federale della Svizzera è un altro modello di successo; la concorrenza fiscale a livello nazionale contribuisce in modo determinante alla tassazione particolarmente bassa. I cantoni più vantaggiosi dal punto di vista fiscale si collocano ai primi posti a livello internazionale sia per quanto riguarda la tassazione delle imprese che quella dei lavoratori altamente qualificati.

La Svizzera a tutti gli effetti deve fare parte della Global Location Strategy di ogni piano aziendale volto a una crescita sostenibile.



LE RELAZIONI ECONOMICHE TRA SVIZZERA E ITALIA NON POSSONO ESSER MESSE A RISCHIO



A colloquio con il consigliere federale Johann Schneider-Ammann,
capo del Dipartimento dell'economia, della formazione e della ricerca.

di Lino Terlizzi

JOHANN SCHNEIDER-AMMANN

Eletto in Consiglio federale il 22 settembre 2010, Johann Schneider-Ammann ha assunto il primo novembre dello stesso anno la carica di capo del Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca, il DEFR (sino al 2012 DFE, Dipartimento federale dell'economia).

È stato consigliere nazionale per il Partito Liberale Radicale del Canton Berna dal 1999 al 2010, membro della Commissione dell'economia e dei tributi.

Nel 2016 è stato presidente della Confederazione.

Johann Schneider-Ammann è nato nel 1952 a Sumiswald (Berna), risiede a Hasle bei Burgdorf (Berna), è sposato con Katharina Schneider-Ammann ed è padre di due figli (nati nel 1979 e nel 1981).

Ha studiato elettrotecnica (Dipl. Ing. Politecnico federale, 1977) ed ha conseguito un Master of Business Administration presso l'INSEAD di Parigi-Fontainebleu (1982-1983). È stato responsabile di progetto presso la Oerlikon-Bührle (1978). Nel 1981 è entrato nell'impresa meccanica Ammann, dove è stato presidente della Direzione del Gruppo e dal 1990 al 2010 presidente del Consiglio d'Amministrazione del Gruppo.

È stato presidente di Swissmem, organizzazione svizzera dell'industria metalmeccanica ed elettrica, membro del Comitato direttivo di economiesuisse (vicepresidente), membro del Comitato direttivo dell'Unione Svizzera degli Imprenditori, membro del CdA di Mikron (presidente), membro del CdA di Swatch e Belenos Clean Power Holding AG, membro del Comitato direttivo della Camera di commercio e dell'industria del Canton Berna, membro del Comitato direttivo dell'Associazione delle imprese svizzere in Germania.

Johann Schneider-Ammann ha annunciato il 25 settembre scorso che lascerà il Consiglio federale alla fine di quest'anno, a più di otto anni dalla sua entrata.

L'economia elvetica in questi anni ha tenuto meglio di quelle di altri Paesi sviluppati, contraddicendo le previsioni negative fatte sia in Svizzera che all'estero. Ora si sta riaprendo nuovamente il dibattito: c'è chi afferma che la crescita economica elvetica mostrerà segnali di netta frenata nella prossima fase e chi invece prevede che continuerà ad essere buona. Quali sono le prospettive a suo parere?

La Svizzera sta vivendo una fase di alta congiuntura. L'economia è cresciuta fortemente per diversi trimestri, le imprese investono e assumono più personale. Di conseguenza, anche la disoccupazione è notevolmente diminuita. Inoltre, gli imprenditori guardano fiduciosi al prossimo futuro. Il volume delle commesse resta ben alto, soprattutto nell'industria, e la buona situazione economica internazionale sostiene le esportazioni. In totale, il Prodotto interno lordo (PIL) dovrebbe crescere del 2,9% nel 2018, il che corrisponde alla crescita più forte dal 2010. Nel 2019 la crescita dovrebbe perdere di slancio ma comunque restare solida (+2,0%). Negli ultimi mesi si sono tuttavia accentuati importanti rischi per l'economia mondiale. In particolare, vanno menzionate la controversia commerciale internazionale e l'incertezza politica in Europa (programma di governo in Italia, Brexit). In caso di escalation, l'economia internazionale potrebbe essere rallentata e il franco potrebbe subire un'ulteriore pressione al rialzo. Ciò avrebbe un effetto frenante significativo sul commercio estero e sulla crescita economica della Svizzera.

Per quel che riguarda appunto la controversia commerciale internazionale, qual è più specificamente la posizione della Svizzera sull'attuale ritorno di protezionismo?

Il commercio internazionale sta vivendo un'intensificazione di misure protezionistiche tra le grandi potenze economiche. Queste misure presentano in parte una componente tattica, ma celano il rischio di una grave crisi commerciale. Al tempo stesso noto che, nonostante questo clima, l'Unione europea e il Giappone stanno sviluppando le loro relazioni economiche di libero scambio. Un'ulteriore escalation delle misure commerciali determinerebbe maggiori contraccolpi per la Svizzera, che è partner di mercati interni più grandi quali USA, Cina ed UE. Essendo un'economia piuttosto piccola, non ha nemmeno la possibilità di imporre i suoi interessi con eventuali contromisure: quello che conta per la Svizzera è più che altro che tutti i Paesi partner rispettino il diritto commerciale internazionale. Per questo si impegna per la difesa della stabilità dell'Organizzazione mondiale del commercio (OMC) e continua ad ampliare la sua rete di relazioni di libero scambio, ad esempio con i Paesi latino-americani del Mercosur o l'Indonesia.

L'Unione europea rimane un partner commerciale importante per la Svizzera. Qual è il suo giudizio sul funzionamento degli Accordi bilaterali tra Svizzera ed UE in vigore e quali sono le prospettive per un eventuale nuovo Accordo quadro con Bruxelles?

Avendo un'economia aperta e povera di materie prime, la Svizzera cura i rapporti commerciali storicamente stretti con l'UE. Già nel 1972 ha stipulato un accordo bilaterale di libero scambio con le istituzioni che hanno preceduto l'Unione attuale. Sono quindi seguiti l'Accordo sulle assicurazioni nel 1989, sette accordi settoriali (Bilaterali I) nel 1999 e i Bilaterali II nel 2004. La Svizzera e l'UE dispongono oggi di oltre venti accordi principali e di un centinaio di altri accordi che consentono a privati e imprese svizzere di accedere al mercato interno dell'UE e che disciplinano la collaborazione tra la Svizzera e l'UE in diversi settori. Consolidare e proseguire la via bilaterale, preservando l'indipendenza e la prosperità nazionale, costituisce una priorità della Svizzera in materia di politica estera. L'Accordo istituzionale è inteso a garantire un'applicazione più unitaria ed efficiente degli accordi bilaterali attuali e futuri sull'accesso al mercato interno dell'UE. Dovrebbe anche preparare la strada per altri accordi sull'accesso al mercato, ad esempio nel settore dell'elettricità. Nel corso delle trattative sull'Accordo istituzionale, il Consiglio federale mira a un'intesa con l'UE sui seguenti meccanismi istituzionali: la procedura di recepimento del diritto europeo negli accordi che sottostanno all'Accordo istituzionale (dinamizzazione degli accordi), il controllo sull'applicazione di questi accordi nonché la loro interpretazione e la procedura di composizione delle controversie. Le trattative dell'UE con il Regno Unito sull'uscita di quest'ultimo dall'UE e i loro futuri rapporti nel post Brexit hanno influenzato notevolmente il margine di manovra dell'UE, facendo crescere le aspettative di una rapida conclusione dei negoziati con la Svizzera in ambito istituzionale.

Le relazioni economiche tra Svizzera e Italia negli anni scorsi sono rimaste costanti, nonostante i rapporti politici siano stati oggetto di alcune tensioni.

Qual è la situazione e quali sono ora a suo parere gli scenari possibili per queste relazioni economiche?
Il commercio con l'Italia è rimasto ad alti livelli anche durante la crisi italiana, il che dimostra come siano

stabili e intense le relazioni economiche tra i nostri due Paesi. L'Italia è il terzo partner commerciale della Svizzera dopo Germania e Stati Uniti. Anche la Svizzera è un partner importante per l'Italia: è infatti la sesta destinazione principale delle esportazioni italiane (e il decimo fornitore). Nonostante alcuni dissapori nelle relazioni politiche, questa realtà economica è troppo importante per essere messa a rischio. Anche per le tensioni in ambito frontaliero servono soluzioni e la volontà di trovare nuovi approcci risolutivi, se si considera che circa il 50% degli scambi commerciali con l'Italia è concentrato nelle regioni di confine.

Molte banche svizzere sono interessate ad avere il libero accesso ai mercati dei servizi finanziari dei Paesi confinanti, dunque anche al mercato italiano, per poter operare direttamente dalla Svizzera, senza obbligatoriamente avere società controllate in quei Paesi. Mentre con la Germania è stato possibile firmare un'intesa che si avvicina al libero accesso, con Italia e Francia ciò non è stato finora possibile. Ci sono ancora spazi per accordi bilaterali di libero accesso?

La questione è ancora attuale, perché la piazza finanziaria svizzera necessita di buone condizioni quadro per le attività all'estero. Tra queste rientra anche l'accesso ai mercati di rilievo, in particolare quello dell'UE. Purtroppo l'Unione europea e i suoi Stati membri tendono a limitare le operazioni transfrontaliere. La Svizzera si sta adoperando per migliorare la situazione, sia a livello europeo sia a livello bilaterale con gli Stati membri. La Svizzera ha concluso degli accordi con la Germania e l'Austria. Con l'Italia e la Francia sono in corso dei colloqui, ma non mancano le difficoltà. Il tema non è la conclusione immediata di accordi di libero scambio, bensì l'ammissione reciproca delle attività commerciali e una stretta collaborazione in materia di vigilanza. Lo scopo dei negoziati è di garantire alle imprese elvetiche la possibilità di continuare a offrire i propri servizi alla clientela oltre confine.



Il Consiglio federale 2018 in corpore (da sinistra): il consigliere federale Guy Parmelin, la consigliera federale Simonetta Sommaruga, il consigliere federale Ueli Maurer (vicepresidente), il presidente della confederazione Alain Berset, la consigliera federale Doris Leuthard, il consigliere federale Johann N. Schneider-Ammann, il consigliere federale Ignazio Cassis, il cancelliere della Confederazione Walter Thurnherr.



AMBASCIATORE GIANCARLO KESSLER

di Giorgio Berner



Gentile Ambasciatore, La ringraziamo per la Sua disponibilità a concederci questa intervista, a fine mandato a Roma. Tanto più che abbiamo veramente apprezzato la Sua attività e la disponibilità in favore delle relazioni economiche italo – svizzere.

Dopo anni di relazioni sostanzialmente tese, anche per l'importanza di alcuni dossier aperti, il Suo arrivo a Roma è coinciso con un netto miglioramento dei rapporti bilaterali. Oggi, con l'avvento della coalizione governativa "Movimento 5 Stelle / Lega", sicuramente le relazioni italo – svizzere non penso siano la prima priorità del governo. Quale è la Sua valutazione in proposito?

Il miglioramento dei rapporti bilaterali è avvenuto grazie alla conclusione della modifica all'accordo contro la doppia imposizione, con l'introduzione dell'assistenza amministrativa in campo fiscale, e della "voluntary disclosure", che ha permesso ai cittadini italiani di sanare fiscalmente i loro averi non dichiarati. Questo ci ha permesso di ampliare ed approfondire vari settori di cooperazione. Per quel che riguarda le relazioni con il nuovo governo, si tratta di un cantiere in corso d'opera. La presenza della Lega, tradizionalmente radicata al Nord, aumenta sicuramente il numero di persone che hanno conoscenza delle nostre specificità e dell'importanza delle nostre relazioni bilaterali. Il Movimento

5 Stelle ha un interesse specifico per il nostro modello di democrazia diretta e su come gestiamo la sostenibilità ambientale. Inoltre, la gestione della migrazione è un tema trasversale che interpella tutti. Non mancano quindi i temi per approfondire le nostre relazioni.

La soluzione del “nodo fiscale” ha indubbiamente contribuito alla normalizzazione dei rapporti bilaterali. Come valuta il bilancio globale di quell’accordo? Talvolta prevale la sensazione che a fronte di un (peraltro a mio parere ineluttabile e strategicamente corretto) abbandono del segreto bancario, riguardo ad altri dossier connessi (per esempio il libero accesso al mercato finanziario italiano), la controparte italiana non abbia fatto concessioni sostanziali, sfruttando ogni occasione negoziale.

Il negoziato con l'Italia ha avuto luogo in un quadro molto più ampio, nel quale appunto si è trattato per la Svizzera della scelta strategica sul mantenimento o meno del segreto bancario. Il negoziato con l'Italia è iniziato nel maggio del 2012, allora si proponeva ancora il modello “Rubik”, come quello negoziato con Germania e Regno Unito, che manteneva il segreto bancario in cambio di un'imposta alla fonte. Tuttavia, durante i negoziati con l'Italia, la Svizzera ha deciso di adottare lo standard globale dello scambio automatico d'informazioni. I parametri del negoziato sono quindi cambiati in corso d'opera, passando dalla ricerca di

una soluzione a lungo termine che manteneva il segreto bancario ad una da mettere in vigore a breve termine, prima di passare allo scambio automatico d'informazioni. Il compromesso lo si è trovato in un pacchetto che prevedeva la “voluntary disclosure” italiana (a cui erano molto interessate le banche elvetiche), l'assistenza amministrativa in campo fiscale ed un accordo sulla tassazione dei frontalieri (d'interesse per i Cantoni confinanti, in particolare il Ticino).

L'accesso al mercato era una questione ben presente ai negoziatori ma necessitava di una tempistica più lunga viste le implicazioni in merito alla collaborazione fra le autorità di vigilanza e all'applicazione delle direttive europee da parte degli Stati membri. A complicare il tutto si è poi aggiunta la questione della Brexit. Comunque, il dialogo su questa questione prosegue, come previsto espressamente dalla “road map” adottata nel 2015.

Sul segreto bancario a titolo strettamente personale vorrei sottolineare che la sua caduta era già stata prevista dagli ambienti bancari negli anni 90, la questione non era “se” ma “quando” e “come”, cioè quale strategia adottare per il passaggio ad un mondo senza segreto bancario in materia fiscale. La globalizzazione, la crisi finanziaria, le esigenze concernenti la lotta contro il riciclaggio ed il terrorismo, la corruzione, la frode e l'evasione fiscale, così come le necessità in materia di trasparenza e le nuove tecnologie hanno contribuito ad un cambiamento di paradigma, che in Svizzera ha



Da destra: Ex Presidente della Repubblica Italiana Giorgio Napolitano con Giancarlo Kessler, Ambasciatore di Svizzera in Italia.

portato dapprima all'adozione dello standard sull'assistenza amministrativa in materia fiscale (febbraio 2009) e poi alla decisione verso il passaggio allo scambio automatico d'informazioni (maggio 2014). L'assenza di una strategia predefinita sul passaggio al mondo post segreto bancario, così come l'urgenza di trovare una soluzione con i nostri principali partner commerciali, hanno impedito di condizionare l'uscita dal segreto bancario a possibili concessioni, come un'amnistia per i capitali esteri presenti in Svizzera e/o l'accesso al mercato. Probabilmente le condizioni politiche per discutere un tale cambiamento non sono mai esistite in Svizzera prima della crisi del 2008.

Un grande successo sostanziale e d'immagine è stato indubbiamente la brillante realizzazione dei trafori ferroviari, che oltretutto costituiscono uno sbocco essenziale per aree come quella genovese. Viene sottolineato l'allineamento convinto dell'Italia a questo programma. È veramente così? Quale è la Sua valutazione in merito ai "distinguo" che l'attuale governo formula in merito al programma infrastrutturale?

Il nuovo governo ha al suo interno una componente scettica nei confronti delle grandi opere, i motivi risiedono, mi sembra, nei rischi che esse comportano, rischi concernenti l'efficienza dei lavori e l'utilità dell'opera. Se pensiamo ora concretamente ai trafori ferroviari svizzeri, essi sono integrati nell'asse Genova-Rotterdam, sull'utilità del quale ci si è già più volte pronunciati a livello europeo, bilaterale e regionale. La linea del "terzo valico" in costruzione fra Genova e la Pianura Padana ne rappresenta il naturale completamento. L'opera permetterà inoltre di rendere la ferrovia più competitiva e contribuire quindi a quegli obiettivi ambientali che, tramite un maggior utilizzo del ferro rispetto alla gomma, vogliono diminuire le emissioni nocive. Penso che ogni opera sarà valutata singolarmente sulla base di criteri obiettivi.

Pur essendo un dossier trattato a livello UE, quale è il ruolo che l'Italia svolge nella soluzione dei problemi legati alla libera circolazione delle persone, in seguito all'esito del voto a livello federale sull'iniziativa "contro la migrazione di massa" ?

Questo dossier è stato risolto grazie alla soluzione trovata dal Parlamento svizzero che permette un'applicazione dell'articolo costituzionale compatibile con gli impegni presi in materia di libera circolazione. L'Italia è stata un interlocutore molto attivo ed interessato, disponibile a cercar soluzioni ma anche attento a difendere i suoi interessi. Ora il problema è risolto, ma malgrado anche in tutta Europa vi siano discussioni su eventuali adattamenti del sistema di libera circolazione, in Svizzera alcuni già pensano ad un'iniziativa che chiede la denuncia da parte svizzera degli accordi in questione.

I rapporti tra Italia e Canton Ticino non sono facili, soprattutto riguardo all'impatto logistico ed economico dei pendolari e alla loro tassazione. In quali termini ritiene che questi nodi possano essere sciolti?

Per la tassazione dei frontalieri abbiamo una soluzione equilibrata nell'accordo siglato, ma non ancora firmato,

con le autorità italiane. Una firma dell'accordo potrebbe essere possibile quando i politici locali saranno convinti che la legge italiana di attuazione dell'accordo continuerà ad assicurare, o potrà eventualmente incrementare, i flussi finanziari attuali verso i comuni di confine. L'attuazione di questo accordo garantirà una tassazione più equa dei frontalieri e quindi un mercato del lavoro meno affetto da distorsioni su entrambi i lati del confine. Continuiamo quindi a ritenere che sia nell'interesse comune firmare il nuovo accordo il più presto possibile. Per quel che riguarda l'impatto logistico ed economico dei pendolari è interessante notare che in Italia il fenomeno viene visto, tra l'altro, come la conseguenza di scelte precise e consapevoli da parte delle autorità politiche ticinesi nel campo dello sviluppo economico e della promozione degli investimenti così come in quello della politica salariale. Incoraggianti sono i recenti segnali emanati dalle istanze politiche regionali che esprimono la volontà di accrescere la collaborazione transfrontaliera. Molti problemi sono di portata locale e sono quindi meglio risolti a quel livello.

Grazie per questa ultima intervista; la nostra Camera è onorata di aver potuto contribuire, nel limite delle proprie possibilità, al positivo sviluppo delle relazioni italo – svizzere, che Lei ha brillantemente favorito! Le auguriamo buon lavoro e un ottimo successo presso la Sua nuova prestigiosa destinazione dell'OCSE a Parigi.



Da sinistra: Il consigliere federale Johann Schneider-Ammann, capo del Dipartimento dell'economia, della formazione e della ricerca e Giancarlo Kessler, Ambasciatore di Svizzera in Italia.



PALAFITTE COCOONING AU BORD DE L'EAU

hôtel palafitte
NEUCHÂTEL SWITZERLAND

LIFESTYLE[®]
Preferred
HOTELS & RESORTS

#HOTELPALAFITTE T + 41 32 723 02 02 RESERVATION@PALAFITTE.CH WWW.PALAFITTE.CH



INTERVISTA

AVV. RITA ADAM, AMBASCIATRICE DI SVIZZERA IN ITALIA

di Giorgio Berner



Gentile Ambasciatrice Adam, innanzitutto Le porgo il più cordiale benvenuto in Italia, a nome di Swiss Chamber — Camera di Commercio Svizzera in Italia. Le siamo molto grati per la Sua disponibilità a concederci questa intervista, anche perché la Sua recente esperienza si è svolta in un ambito molto diverso da quello che L'attende a Roma e le Sue impressioni saranno sicuramente di grande interesse per i nostri lettori.

Con quali ricordi Lei lascia la Tunisia? Quali sono state le Sue esperienze più significative?

La ringrazio per le Sue gentili parole di saluto. È un grande onore per me poter rappresentare il mio Paese in Italia. Il sostegno all'economia e alle società svizzere in Italia sarà particolarmente rilevante. Mi rallegro anch'io della futura collaborazione con la Camera di Commercio.

In merito alla Tunisia: dal cambiamento politico del 2011, questo Paese ha acquistato sempre più importanza per la Svizzera.

Dal 2014 ho potuto seguire per il Consiglio federale l'evoluzione politica ed economica e rappresentare gli interessi della Svizzera, incluso anche certi aspetti delle attività svizzere in Libia.

È stata un'esperienza professionale molto preziosa per me. Ho passato quattro anni dinamici e intensi al centro di una regione il cui sviluppo è di importanza strategica per l'Europa. Tra gli eventi più rilevanti degli anni passati menziono l'osservazione delle prime libere elezioni Parlamentari e Presidenziali del 2014, nonché, nel 2016, la visita di Stato del Presidente tunisino Béji Caïd Essebsi in Svizzera.

La Tunisia, pur avendo forti legami con l'Europa (la Francia in particolare), è un Paese con altre radici. Che cosa ha significato tutto ciò per il suo lavoro diplomatico?

La Tunisia è uno Stato arabo, ma, vista la sua posizione, la sua storia, identità e cultura sono influenzate dal Mediterraneo. È fortemente orientata verso l'Europa. Anche l'Italia peraltro è un Partner importante del paese, ciò si spiega soprattutto per la sua vicinanza geografica. In altre parole, la situazione è diversa da quella del Vicino e Medio Oriente.

Le principali sfide con cui la Tunisia è confrontata assomigliano a quelle che riguardano parecchi altri Paesi del Mediterraneo. Ovvero la necessità di riforme economiche radicali, la lotta contro la disoccupazione giovanile (il problema dei "laureati disoccupati") o i rapporti con i flussi migratori dall'Africa subsahariana.



INTERVISTA

Quale è stata la Sua esperienza riguardo alle grandi questioni che hanno interessato quel Paese e i rapporti con la Svizzera, penso alla migrazione, alla primavera araba, alla questione dei beni di Ben Ali?

Le relazioni bilaterali tra la Svizzera e la Tunisia sono molto buone e si sono ulteriormente approfondite dal 2011. La nostra squadra conta ormai una quarantina di collaboratori, che coprono anche temi che esulano dalle classiche relazioni politiche, economiche e culturali. La Svizzera sostiene il processo di transizione democratica e economica in Tunisia con un programma di cooperazione (DSC/Seco/Segreteria di Stato della Migrazione) di 25 milioni di CHF all'anno.

Le priorità per il periodo 2017-2020 sono i processi democratici e i diritti umani, la crescita economica inclusiva e la migrazione. Puntiamo anche al rafforzamento delle relazioni economiche bilaterali. Circa 90 imprese svizzere sono attive in Tunisia e creano 13'500 posti di lavoro. Come Presidente Onorario della Camera di Commercio, fondata nel 2012, mi sono adoperata per sostenere l'accesso delle imprese svizzere al mercato tunisino. Per gli aspetti di sicurezza interna e migrazione ero sostenuta da un Addetto di Polizia (Fedpol) e da un Delegato per la migrazione.

La Svizzera e la Tunisia dal 2012 hanno un partenariato sulla migrazione. In questa cornice istituzionale discutiamo di tutti gli aspetti rilevanti, dal rimpatrio dei richiedenti asilo respinti fino alla questione su come la migrazione può contribuire a migliorare la situazione socioeconomica della Tunisia.

Anche nell'ambito della formazione e dell'innovazione negli ultimi anni abbiamo intensificato la collaborazione. Molti giovani tunisini si recano per studio in Svizzera, al Politecnico di Losanna o in una scuola alberghiera. In ambito consolare, l'Ambasciata è il referente per ca. 1'600 cittadini svizzeri che si sono stabiliti in Tunisia.

Il dossier che riguarda i soldi bloccati in Svizzera di persone dell'entourage del decaduto Presidente Ben Ali lo conosco molto bene grazie alla mia precedente funzione di Vice Direttore della Direzione del Diritto internazionale pubblico del Dipartimento degli affari esteri a Berna. Me ne sono occupata regolarmente anche durante la mia missione in Tunisia. La Svizzera ha fatto pervenire alla Tunisia nell'ambito dell'assistenza giudiziaria internazionale un'esaustiva documentazione sui conti in Svizzera. Le inchieste penali in Tunisia continuano ancora, anche se per alcune il procedimento è chiuso e una certa somma è tornata in Tunisia.

Lei assume il Suo incarico in un momento molto particolare per l'Italia. Il governo Movimento 5 Stelle/Lega ha un programma molto discusso e di difficile attuazione; inoltre sta imprimendo una svolta dagli sviluppi imprevedibili riguardo alla governance del Paese.

Certamente, in questo momento vi è un chiaro trend verso la discontinuità riguardo all'assetto politico italiano precedente, durato decenni. Che significato ha tutto ciò per la Sua missione a Roma?

In molti Paesi europei il paesaggio politico tradizionale è cambiato negli ultimi anni. Nuovi attori sono diventati sempre più importanti, sono mutate alcune regole del gioco. In queste circostanze la politica è effettivamente diventata meno prevedibile, in Italia e altrove. Ciò rende il lavoro di un diplomatico più complesso e anche più interessante. Mi adopererò per promuovere ulteriormente le buone e intense relazioni bilaterali di natura politica, economica, sociale e culturale, nonché per trovare soluzioni alle questioni bilaterali ancora aperte.

La ringrazio molto per questa testimonianza e Le auguro buon lavoro a Roma.

RITA ADAM

Nasce nel 1969 a Bienne/Canton Berna (Svizzera).

Nel 1996, si laurea in giurisprudenza dopo studi presso l'Università di Berna.

Nel 1999 entra al Dipartimento Federale degli Affari Esteri (DFAE).

Prime missioni a Ginevra, Pretoria (Sudafrica) e Berna.

Nel 2005 assume la funzione di Capo della Sezione diritto e media all'Ambasciata di Svizzera a Parigi.

Da agosto 2008 ricopre l'incarico di Capo della Sezione politica di pace multilaterale a Berna.

Nel 2010 viene nominata Vicedirettrice della Direzione del diritto internazionale pubblico ed Ambasciatore di Svizzera presso il Principato di Liechtenstein.

Da settembre 2014 è Ambasciatore di Svizzera presso la Repubblica Tunisina.

Assume le funzioni di Capo Missione dell'Ambasciata di Svizzera a Roma dal novembre 2018.

Pandolfini

CASA D'ASTE dal 1924

**RACCOGLIAMO IN ITALIA E
VENDIAMO PER VOI IN TUTTO IL MONDO**



GASPAR VAN WITTEL, detto Gaspare Vanvitelli (Amersfoort (Utrecht) 1652/53 – Roma 1736)
VEDUTA DEL Tevere con Castel Sant'Angelo e San Pietro sullo sfondo olio su tela, cm 49x98,5 - **IN ASTA IL 31 OTTOBRE 2018**

I nostri esperti sono a vostra disposizione presso le nostre sedi di **Firenze, Milano e Roma** e su appuntamento in tutta Italia per **valutazioni gratuite e confidenziali**, senza alcun impegno.

Non esitate a contattarci per fissare un appuntamento.

FIRENZE

Palazzo Ramirez Montalvo
Borgo Albizi, 26 - Tel. +39 055 2340888
info@pandolfini.it

MILANO

Via Manzoni, 45
Tel. +39 02 65560807
milano@pandolfini.it

ROMA

Via Margutta, 54
Tel. +39 06 3201799
roma@pandolfini.it

SCARICA L'APP
PANDOLFINI



seguici su   

P A N D O L F I N I . C O M

La Banca nazionale svizzera e le sfide del quadro economico

Fritz Zurbrügg, vicepresidente della BNS,
a colloquio con il giornalista Lino Terlizzi.

a cura della redazione



Da sinistra: Fritz Zurbrügg, vicepresidente Banca nazionale svizzera e Lino Terlizzi, editorialista del Corriere del Ticino e collaboratore de Il Sole 24 Ore per la Svizzera.

“La Banca nazionale svizzera e il quadro economico internazionale” è il titolo dell’incontro organizzato al Centro Svizzero di Milano il 18 ottobre scorso da Swiss Chamber — Camera di Commercio Svizzera in Italia. Fritz Zurbrügg, vicepresidente della BNS, è stato intervistato dal giornalista economico Lino Terlizzi sulla politica dell’istituto centrale elvetico e sulla situazione e le prospettive dell’economia globale. Dopo il saluto di Giorgio Berner, presidente di Swiss Chamber, Zurbrügg ha risposto alle domande di Terlizzi, fornendo un quadro articolato sia dell’economia svizzera che di quella internazionale. Si è

sviluppato così un dibattito approfondito, nel quale c’è stato spazio anche per alcune domande da parte del pubblico.

Il franco svizzero è ancora molto forte e la Banca nazionale svizzera dunque mantiene alta la guardia, cercando di frenare l’apprezzamento eccessivo della moneta elvetica, attraverso i tassi d’interesse negativi e la disponibilità ad ulteriori acquisti di valute estere. Le incertezze in Italia contribuiscono alle spinte al rialzo del franco, anche da questo punto di vista è auspicabile quindi un programma economico di Roma che stabilizzi il quadro. La crescita economica

elvetica è solida, ma l'apertura economica resta fondamentale e la Svizzera deve agire contro il protezionismo. Questi, in sintesi, i punti principali dell'analisi di Fritz Zurbrügg.

Più nel dettaglio, ecco le posizioni espresse dal vicepresidente della Banca nazionale svizzera. "Non siamo ancora in una zona in cui non dobbiamo più preoccuparci", ha detto Fritz Zurbrügg al riguardo dell'apprezzamento del franco. La valuta elvetica è tradizionalmente forte, ma in alcune fasi tende ad essere troppo forte, anche perché viene vista come bene rifugio da investitori preoccupati da incertezze geopolitiche ed economiche. Da questa forza eccessiva del franco possono venire ostacoli alle esportazioni elvetiche, voce di primo piano dell'economia svizzera, ed anche per questo la BNS cerca di evitare le impennate della moneta nazionale.

"La crescita economica svizzera – ha spiegato Fritz Zurbrügg – ora è buona (la previsione è di un 2,5-3% per quest'anno, ndr), l'inflazione è bassa ma non più negativa. L'attrattività della nostra valuta, sorretta anche dai fondamentali della nostra economia, e le tensioni nel quadro internazionale non ci consentono però ancora di abbassare la guardia". Dunque la BNS per ora non cambia la sua linea e mantiene i tassi di interesse negativi sul franco e la disponibilità ad acquisti di valute estere.

Tra le tensioni internazionali ci sono anche quelle che riguardano l'Italia, con le misure economiche del Governo attuale sotto i riflettori. Ci sono divergenze tra Roma e l'Unione europea a questo riguardo. Ed anche i mercati finanziari hanno valutato negativamente alcune mosse dell'Esecutivo italiano. "Il franco reagisce con rialzi quando crescono i rischi – ha affermato Fritz Zurbrügg – e ciò vale soprattutto per i rischi in campo europeo. Quanto accade in Italia ha quindi chiaramente un effetto anche su di noi. Come Banca nazionale svizzera diciamo semplicemente che qualsiasi programma economico deve favorire la crescita e al tempo stesso contribuire alla stabilità".



Da sinistra: Giorgio Berner, presidente Swiss Chamber e Fritz Zurbrügg, vicepresidente Banca nazionale svizzera.

Il capitolo Italia porta inevitabilmente anche al discorso del debito pubblico, che nella Penisola è ancora alto, pari a circa il 130% del Prodotto interno lordo (PIL). Fritz Zurbrügg ha ricordato la necessità di frenare l'indebitamento. Conti pubblici in ordine non ostacolano la crescita economica, al contrario la favoriscono. La Svizzera ha un debito pubblico basso (tra il 30% e il 40% del PIL, ndr) ma anche nel quadro elvetico è stato necessario introdurre un freno. Tanto più bisogna quindi ridurre il debito pubblico nei Paesi in cui è decisamente elevato. "Ogni soldo destinato al servizio del debito – ha detto Fritz Zurbrügg – è un soldo tolto agli investimenti, dunque alla crescita".

Nel campo delle tensioni internazionali ci sono inoltre anche Brexit e protezionismo. "Il Regno Unito ha deciso di uscire dall'Unione europea e a questo punto è nell'interesse della Svizzera che l'uscita sia ordinata, con il minor impatto possibile", ha affermato il vicepresidente BNS per quel che riguarda il versante Brexit. Quanto al ritorno di protezionismo, innescato dalla linea dell'attuale Amministrazione USA guidata dal presidente Donald Trump, secondo Fritz Zurbrügg ci sono chiaramente alcuni rischi. "Se la tendenza protezionistica proseguisse, ci potrebbero essere conseguenze negative per la crescita economica internazionale. La Svizzera deve continuare ad essere un Paese economicamente aperto ed a sostenere sia gli accordi multilaterali in sede di Organizzazione mondiale del commercio, sia gli accordi commerciali bilaterali", ha spiegato Fritz Zurbrügg. E proprio a proposito di accordi economici bilaterali, Zurbrügg ha anche sottolineato i vantaggi della cooperazione tra Svizzera ed Unione europea e la necessità quindi di mantenere anche in futuro intese bilaterali tra Berna e Bruxelles.

Non è mancato, durante l'intervista di Lino Terlizzi a Fritz Zurbrügg, anche un accenno alla crisi finanziaria di dieci anni fa, nata negli Stati Uniti e poi allargata a livello mondiale, ed al salvataggio di UBS, la maggior banca elvetica, colpita duramente appunto da quella crisi. Furono da una parte la Confederazione e dall'altra la stessa Banca nazionale svizzera ad attuare il salvataggio di UBS. Interventi, questi della Confederazione e della BNS, che all'epoca furono molto discussi e che hanno poi però potuto vantare un successo. Confederazione e BNS hanno rivuto i soldi versati ed hanno anche registrato guadagni, UBS ha attraversato una fase molto difficile di ristrutturazione, ma si è poi rilanciata.

"Fu certamente un grande choc – ha detto Fritz Zurbrügg – ma da allora abbiamo fatto progressi sia in Svizzera che a livello internazionale. Non abbiamo ancora raggiunto tutti gli obiettivi, ma nel sistema bancario è aumentata la resilienza e sono stati limitati i rischi sistemici". C'è insomma ancora strada da fare per aumentare la stabilità finanziaria globale, ma in molti Paesi sono stati fatti passi avanti significativi, ha sottolineato il vicepresidente della Banca nazionale svizzera.

www.rhb.ch

Il Trenino rosso

Molto più di un semplice treno



Ferrovia retica

UNESCO
PATRIMONIO
MONDIALE
ALBULA + BERNINA

graubünden

Informazioni e prenotazioni

Ferrovia retica, Railservice, Tel +41 (0)81 288 65 65, railservice@rhb.ch

99° ASSEMBLEA GENERALE SWISS CHAMBER

Dalle relazioni del Presidente Giorgio Berner, del Segretario generale
Alessandra Modenese Kauffmann e del Tesoriere Pietro Le Pera.

a cura della redazione



Da sinistra: Alessandra Modenese Kauffmann, Segretario generale Swiss Chamber; Giorgio Berner, Presidente Swiss Chamber; Giovanna Frova, Vicepresidente Swiss Chamber e Pietro Le Pera, Tesoriere Swiss Chamber.

Aperta dal saluto del Presidente Berner al Consigliere economico d'Ambasciata Simon Pidoux, che a breve sarà Ministro presso l'Ambasciata di Kiev, l'assemblea ha dapprima fornito un quadro economico sull'interscambio tra Italia e Svizzera mostrando come nell'ultimo anno l'Italia sia risultata il 3° cliente e 2° fornitore della Confederazione.

L'import svizzero ha registrato un incremento del 2,6% mentre è diminuito (anche per le questioni valutarie) l'export. L'interscambio con l'Italia è rimasto più elevato e l'import ha superato il 20%, maggiore quindi rispetto ai Paesi Bric. Il cambio Franco/Euro si è riequilibrato intorno all'1,15 e il Pil svizzero, dopo il crollo del 2015, ha visto un lieve ma graduale incremento. Anche il quadro dell'Italia indica una crescita dello 0,2 al trimestre.

Centenario di Swiss Chamber

Nel 2019 ricorrerà il centenario della Camera e verrà realizzato un volume dedicato alla storia delle relazioni tra Svizzera e Italia, in cui si colloca l'operato della Camera di Commercio Svizzera in Italia, ma proiettato al futuro.

Il Presidente ha presentato i dettagli del volume, in fase di raccolta dei fondi di finanziamento. Il libro (in italiano e inglese) edito da Hoepli, conterrà, oltre ai saluti istituzionali (consigliere federale) un articolo del Prof. Onida sul contesto dell'economia internazionale, uno di Lino Terlizzi sull'evoluzione dei rapporti economici italo-svizzeri nell'ottica dell'esistenza della nostra Camera, e uno di Gianfranco Fabi sull'evoluzione dell'economia svizzera in Italia, coinvolgendo le grandi aziende svizzere. Vi sarà

anche un capitolo sul Centro Svizzero e sullo Swiss Corner come luogo emblematico della comunità svizzera a Milano, redatto da Bearth & Deplazes, oltre ovviamente al capitolo dedicato all'attività camerale. Infine vi sarà una sezione, curata da Marino Viganò, dedicata alle grandi dinastie svizzere in Italia (Hoepli, Stucky, Legler, Brunner, Stauffer, Wirth, Boringhieri, Sutter). Soddisfazione espressa dal Presidente per la rinnovata collaborazione con le istituzioni svizzere, con SGE e Swiss Business Hub Italia, con l'Istituto Svizzero di Cultura e con le principali Camere di Commercio estere in Italia. Non da ultimo con il pool di esperti associati della Camera per l'assistenza ed il supporto alle imprese e l'importanza del sostegno dell'Advisory Board (24 unità) che contribuisce sostanzialmente al finanziamento della Camera e collabora attivamente alla realizzazione degli eventi. Due i nuovi ingressi di quest'anno: CSD Engineers (in ambito soprattutto ambientale) e Sika, leader mondiale negli additivi industriali. Il Presidente ha sottolineato il risultato economico e finanziario positivo, nonostante i rischi legati all'attività.

Risultati

Il Segretario generale Alessandra Modenese Kauffmann ha confermato l'andamento dei servizi in linea con l'anno precedente.

Ha illustrato il nuovo progetto in ambito legale, legato al TPF (Third Party Funding), strumento utilizzato soprattutto nel mondo anglosassone per il finanziamento delle liti. Il tema risulta complesso e in Italia poco conosciuto. Con il supporto dell'Avv. Abbatescianni è stato costituito presso la Camera un Centro Studi sul TPF. Promosvizzera offrirà il servizio divulgativo, informativo e di prima analisi sulla finanziabilità delle liti.

Fra gli eventi organizzati, il convegno promosso da Swiss Post Solutions su "Le nuove frontiere dell'automazione", a cui hanno aderito diversi membri dell'Advisory Board, il talk in collaborazione con Arketipo, presso Swiss Corner, per la presentazione del numero dedicato all'architettura di montagna e le nuove iniziative dedicate ai Giovani Soci, che hanno avuto un grande successo. Tra i temi in cantiere per l'ultimo quadrimestre, un evento dedicato alle Fondazioni. Sempre grande attenzione all'attività di comunicazione e marketing attraverso i social network, i video, le immagini e l'attività di SEO. La Camera ha aperto un proprio canale youtube, ha stretto una collaborazione con Forbes, e diverse sono state le interviste al Presidente, su diversi temi di attualità. RSI ha realizzato un video istituzionale sulla comunità e le istituzioni svizzere a Milano. I risultati delle location nel 2017 confermano il buon andamento e presso Swiss Corner si è svolta la prima sfilata di un'azienda svizzera, X-Bionic, eccellenza pluripremiata nel settore dell'abbigliamento sportivo (per innovazione e design) introdotta da Swiss Chamber presso la Camera della Moda di Milano.

Criticità

Tra fine 2018 e 2019, saranno legate ai lavori di manutenzione del Centro Svizzero, che imporranno il blocco



Un momento dell'Assemblea generale.

delle attività al terzo piano per il primo semestre 2019 e che limiteranno l'attrattività di Swiss Corner. In corso azioni per limitare i risvolti negativi, quali partnership con altre location, per garantire il miglior servizio alla clientela.

Magazine "La Svizzera"

Crescente l'apprezzamento del magazine La Svizzera e di rilievo le personalità intervistate: Monika Rühl, Presidente della direzione di Economiesuisse; Norman Gobbi, Consigliere di Stato del Cantone Ticino; Doris Leuthard, Presidente della Confederazione; Susanne Ruoff, CEO Posta Svizzera SA; Sarah Springman, Rettore Politecnico di Zurigo; Ignazio Cassis, consigliere federale; Marc Chardonnens, Direttore dell'Ufficio Federale dell'Ambiente; Mario Cavigelli, Presidente del Governo del Cantone dei Grigioni e Christoph Graf, Comandante della Guardia Svizzera Pontificia.

Risultati economici

La situazione economica della Camera, chiusa al 31.12.17, è stata esposta dal Tesoriere Pietro Le Pera. Il conto economico ha chiuso con un piccolo utile. I ricavi sono principalmente composti dalle quote associative (53%), pressoché analoghe all'anno precedente, e dai diversi commerciali pari al 14% composti da servizi resi a Promosvizzera srl e dalla rivista (10%). I costi sono stati controllati con rigorose economie sia sui costi diretti sia strutturali. Promosvizzera, grazie al cash flow importante, è riuscita nella significativa riduzione dell'indebitamento nei confronti della Banca Popolare di Sondrio per la realizzazione di Swiss Corner.

RICOLA HERB-CARAMEL: ORO SVIZZERO PER LA GOLA E IL PALATO.



SERATA IN OCCASIONE DELLA 99° ASSEMBLEA GENERALE

Dal discorso del Presidente Giorgio Berner e dal saluto
dell'Ambasciatore Giancarlo Kessler.

a cura della redazione

Il Presidente di Swiss Chamber Giorgio Berner ha ricordato che le funzioni principali di un presidente sono "salutare e ringraziare". Ha perciò innanzitutto espresso gratitudine per la presenza dell'Ambasciatore Giancarlo Kessler e della gentile signora, nonché dell'ospite d'onore, il Presidente esecutivo del Gruppo Schindler, Silvio Napoli. Ha quindi rivolto un particolare saluto ai rappresentanti di alcune importanti realtà, presenti per la prima volta al nostro evento annuale: il prorettore della Bocconi, professor Bruno Busacca; il direttore artistico della Fondazione LuganoMusica (LAC) Etienne Reymond; il direttore del Corriere del Ticino Fabio Pontiggia. Il Presidente ha quindi ribadito i ringraziamenti, già espressi in Assemblea generale, a tutti coloro che hanno contribuito ai positivi risultati economici e operativi del 2017. Dopo aver ricordato che nel 2019, in occasione del centenario della costituzione della nostra Camera, sarà pubblicato uno stimolante volume celebrativo, il Presidente Berner si è soffermato sull'attuale situazione politica in Italia e in Europa, caratterizzata da un forte avanzamento delle forze politiche cosiddette populiste e/o sovraniste. Questo cambiamento, che sconvolge equilibri decennali, è stato favorito in misura non irrilevante dall'utilizzo sempre più ampio e talvolta discutibile dei social network.

Vi sono alcuni aspetti che è interessante confrontare con la realtà svizzera. Innanzitutto, il sistema politico – istituzionale svizzero (struttura federale, referendum e iniziative popolari) che, accanto ad ovvi criteri di competenza, favorisce gli aspetti di rappresentatività dell'elettorato, non è replicabile in Italia, neanche parzialmente, per evidenti ragioni storiche e strutturali. Un secondo elemento è la qualità dell'informazione, che in Svizzera appare equilibrata; mentre attualmente in Italia il trend verso la contrapposizione favorisce in molti casi approcci polemici, raramente obiettivi e costruttivi. Il terzo elemento di confronto riguarda la leadership, che negli ultimi anni e nell'attualità ha visto prevalere in Italia soprattutto aspetti di personalizzazione. In Svizzera, il Consiglio federale opera genuinamente secondo criteri di collegialità; ciò non significa che questo impedisca una leadership credibile e riconosciuta dalla popolazione. Infine, un fattore essenziale della coesione tra governo e popolazione è la capacità d'ascolto nei confronti di tutti gli strati della popolazione, anche quelli più disagiati. In tal senso, e

prima di dargli la parola, il Presidente Berner ha tenuto a dare atto all'Ambasciatore Kessler di una vicinanza vera alla comunità svizzera in Italia, fatta di attenzione, di efficacia e di rispetto.

Dopo l'intervento dell'Ambasciatore Kessler, il Presidente Berner ha presentato l'ospite d'onore; il Presidente operativo del Gruppo Schindler Silvio Napoli. Schindler è leader mondiale nel settore della mobilità urbana con solidissime radici elvetiche. La famiglia vi ha sempre svolto un determinante ruolo di gestione. L'esperienza di un manager esterno alla famiglia di grande talento e successo, con un'esperienza internazionale di grande prestigio, come il Presidente Napoli, che ha raggiunto per primo la posizione apicale in questa impresa spiccatamente familiare, è perciò di grande interesse. E il fatto che il Presidente Napoli sia cittadino italiano non può che aggiungere stimoli e soddisfazioni al rapporto non solo economico tra Svizzera e Italia.

Dal saluto dell'Ambasciatore Giancarlo Kessler

L'Ambasciatore Giancarlo Kessler ha rivolto il suo saluto ai partecipanti, rimarcando il lavoro della Camera, non scontato e non facile in un mondo in evoluzione. "Eppure la Camera è qui", ha affermato sottolineando il prossimo centenario, con attività diverse e un lavoro sempre più complesso. La folta presenza dei soci testimonia non solo la vicinanza, ma anche l'amicizia verso la Camera di Commercio. L'Ambasciatore ha ringraziato per la collaborazione secondo uno schema per lui essenziale: senza protagonismi o particolarismi, ma insieme per promuovere la Svizzera e l'interesse generale dell'economia. E in questo senso ha ringraziato il Presidente Berner e Alessandra Modenese, Segretario generale, e tutto il team per aver portato avanti l'idea di una Svizzera unita, facendo sistema, perché la concorrenza al giorno d'oggi è globale e si devono utilizzare tutte le sinergie possibili.



Via Palestro 2, Milano

Per informazioni
visitare il nostro sito internet www.swisschamber.it
oppure chiamate + 39 02 76320379
spazioeventi@swisschamber.it



Il ruolo del management nell'impresa familiare

Intervento di Silvio Napoli, Presidente Schindler Group,
in occasione della 99° Assemblea generale Swiss Chamber.

a cura della redazione



Silvio Napoli, Presidente Schindler Group.

Ambasciatore Kessler, Presidente Berner, Signore e Signori, buonasera.

Ci tengo innanzitutto a ringraziare la Camera di Commercio Svizzera in Italia per l'invito a questa 99° Assemblea generale. È un vero onore essere con voi questa sera, specialmente per chi come me ha il privilegio di una vita condivisa tra l'amore per l'Italia e la Svizzera, che a volte mi azzardo a paragonare a quello per madre e moglie: uno per nascita, l'altro per scelta. Come anticipato dal Presidente, il tema per il mio intervento di stasera è quello del management delle imprese familiari. Mi sono permesso una certa libertà editoriale nell'estendere il soggetto alle sfide con le quali si confrontano le stesse aziende familiari quando entrano nel mercato mondiale e devono far fronte alla concorrenza mondiale. E mi permetterò anche di offrire

alcuni esempi del nostro settore, gli ascensori, in modo da raccontare alcuni aneddoti reali, vissuti da me in prima persona. Stasera, per tornare un momento ai ringraziamenti, dato il periodo di mondiali, potremmo anche ringraziare la nazionale italiana di calcio che ha reso più disponibile il pubblico, forse, questo 14 giugno, grazie alla sua mancata qualificazione. Come potete immaginare, il fatto che la Svizzera si sia invece qualificata con tutti gli onori, crea una situazione un po' difficile per gli italiani che vivono in Svizzera. Forse alcuni di voi ricorderanno il grido liberatorio di Nino Manfredi in "Pane e Cioccolato": ecco, non abbiamo nemmeno più quello. Poi, per chi come me ha una moglie franco-tedesca, la situazione diventa veramente ingestibile. Ma in realtà, mai come in questi giorni si apprezza la sportività del popolo elvetico che si distin-

gue una volta ancora per la sua civiltà nel non infierire in nessun modo, anche se, francamente, ce lo saremmo meritati questa volta. Lo spunto calcistico, per il quale chiedo scusa, permette di introdurre il discorso di classifiche mondiali. Se l'Italia oramai è diciannovesima nel Fifa Ranking, in cui la Svizzera è sesta, c'è di che essere molto più fieri del loro posto globale nel mercato degli ascensori. L'Italia è il secondo Paese al mondo in quanto a concentrazione di ascensori, con dodici impianti per mille abitanti. Dietro la Svizzera, che con il primato assoluto di trenta impianti per mille abitanti, è la numero uno già da decenni. In valore assoluto, invece, con quasi un milione di ascensori in servizio, l'Italia è terza al mondo dietro a Cina e Stati Uniti, ma davanti a Giappone, Germania e Corea. Incredibilmente fino agli anni '90, l'Italia era addirittura in vetta, una posizione che ha occupato a lungo. Da allora, la crescita cinese, combinata con il rallentamento della nostra attività economica, ha portato all'inevitabile retrocessione. Con ventiquattro anni di esperienza nel settore, ho avuto il privilegio di vivere questo sorpasso, più che altro interessante come rivelatore dell'incredibile svolta cinese. La Schindler fu effettivamente la prima azienda al mondo nella storia a stabilire una joint venture industriale con la Cina popolare. Era il 1980, appena dopo l'apertura iniziata alla Deng Xiao Ping, un bell'esempio di coraggio imprenditoriale. Quindici anni dopo, nel 1995, da giovane dirigente, ebbi l'incarico di accompagnare alcuni dei nostri collaboratori cinesi in Italia, allora appunto "Mecca" degli ascensoristi, per capire quali fossero le tecnologie da importare in Cina. Una sera, riaccompagnandoli in albergo dopo riunioni nei nostri uffici di Concorezzo, notai la loro espressione di sgomento. Preoccupato che forse i miei ospiti non avessero digerito la pizza alla quale li avevamo appena invitati, chiesi ingenuamente: Everything ok? Tutto ok? Con uno sguardo smarrito, rarissimo per uomini d'affari cinesi, il capo di delegazione, mi rispose: Where are all the people? Dov'è la gente? Da allora, dopo aver vissuto tre anni in India e undici anni in Cina, capisco benissimo la domanda. Ogni estate di ritorno in Italia, i miei bambini mi chiedevano: Papà perché c'è così poca gente? Dal mio ritorno in Svizzera, quattro anni fa, ammetto che quando cammino a Hergiswil, la nostra sede sociale nel Canton Nidvaldo, mi capita di farmi la domanda da solo. Nel frattempo, vent'anni dopo la famosa pizza di Concorezzo, più dell'80% del mercato degli ascensori e scale mobili, si trova nel triangolo geografico tra Mumbai, Seul e Jakarta.

Le aziende del settore che non hanno saputo adattare il loro assetto strategico a questa nuova realtà, sono oramai estinte o, al massimo, confinate a ruoli di nicchia. La Schindler è riuscita a prevalere, grazie alla strategia che abbiamo chiamato del Secondo Pianeta e cioè mantenendo solide le radici svizzere ed europee, dove l'azienda fu fondata nel 1874, e costruendo il futuro in Asia, il Secondo Pianeta, dove si sta spostando inesorabilmente il baricentro economico

del Nuovo Mondo. Ma l'essenziale è non farsi nessuna illusione: non si tratta né di un traguardo né di una vittoria, ma di una lotta di sopravvivenza in cui giorno dopo giorno l'azienda deve sapersi adattare ai mercati pur rimanendo fedele al proprio DNA. Come ci insegna Darwin, le specie che prevalgono non sono le più forti, ma quelle che si sanno adattare nella maniera più efficace ai cambiamenti.

Negli ultimi quindici anni, gli investimenti strategici per la nostra crescita in Asia, stanziati anche a scapito dei risultati a breve termine, e in barba alle opinioni degli analisti, hanno fatto la differenza. Oggi la Schindler, come avete visto, trasporta più di un miliardo di persone al giorno, di cui una parte sempre più importante in Asia. Una cifra intimidente, se si pensa che l'aeroporto di Malpensa ne trasporta quotidianamente 60'700, la metropolitana di Milano 235'600 o che il traffico aereo globale gestisce "solo" 20 milioni di passeggeri al giorno. L'ascensore stesso si è evoluto in quanto prodotto, così come in quanto a ruolo che svolge nella società. Da mezzo di trasporto, è oramai diventato un vero e proprio catalizzatore dell'urbanizzazione globale.

A titolo di esempio, prendiamo l'International Commerce Centre (ICC) di Hong Kong, un edificio che conosco bene per aver contribuito alla sua realizzazione: 470 metri di altezza, il doppio della torre Unicredit, 118 piani divisi fra centro commerciale, uffici e un hotel di lusso (il Ritz-Carlton), negli ultimi dieci. Ogni giorno, la popolazione media dell'edificio è di 20'000 persone. Gestirne il trasporto equivale dunque ad assicurare i trasporti pubblici della nostra agglomerazione urbana 7 giorni su 7, 24 ore al giorno.

Più ancora degli 83 ascensori, di cui 40 a due piani, e delle 41 scale mobili sparse lungo tutta la struttura, la vera differenza proviene dal sistema di gestione pratico: è questo il know-how che permette di ridurre al minimo il numero di vani, ottimizzando così lo spazio utile, pur evitando agli utenti file invivibili al mattino e permettendo di scendere a prendere un caffè senza aspettare un'ora l'ascensore.

L'esempio dell'ICC è esemplificativo dei due principali megatrend del settore: urbanizzazione e tecnologia. Prima di passare alla tecnologia, vale la pena cominciare con alcune riflessioni sull'urbanizzazione. Nell'anno 1900 il mondo contava dodici città con più di un milione di abitanti: oggi ce ne sono 512.

Sempre nel 1900, negli Stati Uniti, il 70% dell'occupazione era attribuibile all'agricoltura: oggi la percentuale è di meno dell'1%. Il fenomeno è ancora in piena accelerazione con lo sviluppo asiatico e con quello della Cina in particolare, dove più di 500 milioni di persone, il doppio di tutta la popolazione europea, stanno abbandonando le campagne per la città.

Stiamo vivendo un momento storico della nostra civilizzazione, di cui stranamente si legge e si parla relativamente poco: per la prima volta nella storia più gente vive in città che in zone rurali e il fenomeno è destinato a continuare per almeno le due prossime generazioni. In qualche angolo del pianeta, ogni secondo, due persone si trasferiscono in una città. Durante il mio

intervento, 2'500 persone saranno state urbanizzate. Ogni anno, 73 milioni di persone, l'equivalente dell'intera popolazione tedesca, vengono ad aggiungersi alle agglomerazioni urbane. Le città sono oramai il fulcro dell'infrastruttura economica. Pur occupando solo il 3% della superficie planetaria, le città ospitano il 60% dell'occupazione mondiale e producono l'80% del PIL globale. Un bellissimo esempio è Milano, da cui dipende il 12% del PIL italiano.

È proprio questa concentrazione di attività in uno spazio molto limitato a rendere economicamente sostenibile e inevitabile la crescita verticale. Un grattacielo, per esempio, è un progetto con costi proibitivi, giustificabili solo con prezzi immobiliari risultanti da alte concentrazioni di popolazione, combinate a scarsità di terreno edificabile. È così che mentre paesi come gli Stati Uniti o la Corea costruiscono dai cinque ai sette grattacieli ogni anno, in Cina ne sono stati costruiti 85 nel 2016, tra l'altro un anno di crisi, ossia si costruiscono più grattacieli in un anno in Cina che in un secolo a Manhattan. A questo punto penso sia chiaro perché la Cina costituisca la metà del mercato globale degli ascensori e perché il mercato globale stesso sia destinato a continuare a crescere, almeno finché andrà avanti il fenomeno di urbanizzazione planetaria. Quindi, per la Schindler, per il settore, si tratta di prospettive abbastanza positive.

Ora, dopo aver chiarito perché l'urbanizzazione è il primo assetto strategico del settore, passiamo al secondo, oramai comune a tutto il mondo industriale: la tecno-

logia. Come mostrato nell'esempio ICC, già nell'ultimo decennio il vantaggio competitivo si è definito con il software e non più con l'hardware. Oggi la sfida si è estesa alla connettività, ossia come creare nuovi prodotti e servizi grazie a dati generati dagli impianti in tempo reale. La vera domanda chiave è come e cosa sviluppare attorno all'opportunità costituita dall'oltre miliardo di persone che trasportiamo ogni giorno.

Ma per poter affrontare questo discorso va prima creata l'infrastruttura necessaria volta a raccogliere, trattare e trasmettere i dati. A questo fine, l'anno scorso abbiamo lanciato un sistema che chiamiamo Schindler Head, il primo sistema di connessione tra impianti ed il Cloud, collegato alla piattaforma Fieldlink.

Questo sistema trasmette dati da sensori collocati in diverse parti dell'impianto, li trasmette ai nostri tecnici, al nostro call center, alla nostra centrale di ricerca e sviluppo e soprattutto al cliente. In prima battuta, siamo finalmente riusciti a poter anticipare guasti, ottimizzare design e consumi o anche a personalizzare i programmi di manutenzione. Questa tecnologia sviluppata in collaborazione con General Electric e Huawei, ci dà finalmente quelli che io chiamo i "diritti di irrigazione della valle". Ora sta a noi riuscire a coltivarla, facendo uso delle immense potenzialità offerte dai dati. Con un po' di immaginazione o fanta-economia non è da escludere che, un giorno, il valore dei dati possa essere superiore a quello dei nostri impianti.

Tecnologia e urbanizzazione sono dunque le nostre due principali sfide strategiche, ma una strategia per quanto efficace e sofisticata non basta. Sicuramente



Momenti durante la serata.

non basta spiegare cosa abbia potuto permettere la crescita di un gruppo per 144 anni, in un'epoca in cui la speranza di vita media per le aziende è di 28 anni, con proiezioni che indicano già una riduzione a 15 anni entro il 2025. Ancora meno, nessuna strategia può sostenere sola, in soli trentacinque anni, una crescita della capitalizzazione in Borsa da 276 milioni a 23,3 miliardi di franchi quest'anno.

Ovviamente, non c'è nessun segreto. Molto più semplicemente (e adesso si arriva al lato delle aziende familiari), oltre chiaramente al mercato in continua crescita di cui abbiamo appena parlato, si tratta di una "ricetta di famiglia", fatta di ingredienti tradizionali. Vediamone alcuni:

1. Azionariato stabile, diretto dalla stessa famiglia da cinque generazioni.
2. Visione a lungo termine, centrata sulla "salute" dell'azienda e non sul valore borsistico trimestrale.
3. Cultura aziendale basata su etica, innovazione, imprenditoria e soprattutto meritocrazia. Per aver letto che l'Italia è il paese europeo in cui le aziende familiari si affidano meno al management esterno (le cifre indicano che il 66% di queste aziende rimane gestito da membri della famiglia), ci tengo a fare qualche osservazione. Nella Schindler, anche se la famiglia fondatrice rimane molto impegnata, nel nostro Board abbiamo quattro membri della famiglia; le nomine per gli altri incarichi si fanno in base al solo merito. Mi permetto di sottolineare come la prova concreta di questa regola sia qui davanti a voi, senza nessun legame di sangue, come gentilmente indicato dal Presidente Berner: gli azionisti hanno addirittura votato per cambiare gli statuti in modo da permettermi di assumere la presidenza senza il privilegio della nazionalità svizzera. È la prima volta nel nostro gruppo, in 144 anni, che ciò succede: sono estremamente sensibile a questo onore e sono ovviamente conscio della responsabilità che comporta. A chi mi chiede qual è la mia missione, come mi sento, rispondo parafrasando una famosa marca svizzera, il famoso slogan di Patek Philippe. Per chi l'avesse dimenticato, mi permetto di ripeterlo: "Un Patek Philippe non si possiede mai completamente, semplicemente si custodisce e si tramanda". Se si sostituisce la marca con Schindler, si ottiene la miglior definizione del mio ruolo e forse anche i valori che fanno il successo delle aziende familiari.
4. Un governo d'impresa pragmatico, ovviamente basato su pesi e contrappesi, in cui il massimo potere esecutivo risiede nella presidenza che, assieme a un comitato di supervisione e strategia, dirige l'azienda in coordinazione con il CEO, direttore operativo e il suo Comitato Esecutivo che è responsabile per l'esecuzione della strategia definita dal Consiglio di Amministrazione. È questo tipo di dirigenza bicamerale molto svizzera che assicura la focalizzazione sul lungo termine e funge da garante di cultura e valori. Chiaramente un costo strutturale importante,

ma che noi riteniamo essenziale per salvaguardare la salute dell'azienda. Indipendentemente da dettagli corporativi, la nostra azienda può essere descritta in quattro parole: "imprenditoria ad azionariato familiare", come già accennato un settore importante in Svizzera e ancora di più importante in Italia, dove più dell'85% delle aziende, 784'000 imprese, sono controllate da famiglie. Data la loro importanza per l'occupazione – 70% degli impieghi in Italia – apprezzo particolarmente l'opportunità di aver potuto condividere con voi l'esperienza della Schindler che, come molte aziende italiane, è riuscita ad affermarsi come leader globale in un settore in cui il suo mercato domestico è francamente minuscolo rispetto al resto del mondo. Per farlo, si è dedicata ad anticipare cambiamenti strategici e ad adattarsi continuamente a mercati, pur mantenendo la propria identità di cultura: cultura e identità, qualcosa di molto importante in Svizzera. E a questo proposito, vorrei concludere condividendo con voi una citazione del 1802 di Napoleone Bonaparte che, passando per la Svizzera, rifletteva sul suo sistema federalista: "malgrado la buona fortuna che mi ha proiettato all'apice del governo francese, non mi considero capace di governare gli Svizzeri".

Due secoli dopo, la Svizzera ha fatto a meno di qualsiasi Napoleone e sta meglio che mai. Grazie.



MOMENTI DELLA 99° ASSEMBLEA GENERALE



MOMENTI DELLA 99° ASSEMBLEA GENERALE



Intelligenza Artificiale e Document management

L'Intelligenza Artificiale e l'automazione stanno profondamente modificando i processi aziendali; se ne è parlato nel convegno promosso da Swiss Post Solutions e Camera di Commercio Svizzera in Italia.

di Alessandro Faccendetti — Managing Director Italia e Iberia

Lo scorso 15 maggio si è tenuto a Milano il convegno promosso da Swiss Post Solutions e dalla Camera di Commercio Svizzera in Italia che ha trattato di Intelligenza Artificiale e automazione di processo, per fare il punto sulle trasformazioni profonde che stanno per rivoluzionare il mondo del lavoro. Il convegno è stato seguito da una tavola rotonda moderata da Gabriele Di Matteo cui hanno partecipato: Giulia Baccarin Cofounder MIPU – Predictive Analytics Hub; Angelo Fumagalli CEO Schindler Italia; Roberto Pancaldi AD Adecco Formazione; Davide Storni Responsabile Program and Change Management del Gruppo Helvetia Italia; Guido Traversa Presidente Alpiq Italia.

L'intervento di Swiss Post Solutions, presentato da Alessandro Faccendetti, Managing Director Italy and Iberia, ha trattato le ultime tendenze in tema di Intelligenza Artificiale, dove si è sottolineato come il document management sia entrato ormai nella fase digitale.

Le organizzazioni hanno compreso che il rendere digitali i propri processi rappresenti una tra le priorità più alte nella realizzazione dei propri piani strategici;

purtroppo la semplice comprensione non è abbastanza per rendere operativo l'approccio, poiché la difficoltà è rappresentata dal percorso da intraprendere e dalla sua realizzazione. L'opportunità che però attende chi si organizza adeguatamente per supportare ed agevolare questa innovazione è un vantaggio competitivo molto importante che consiste nell'arrivare ad un insieme di processi di business integrati digitalmente e quindi ottimizzati; il rischio, se non si prosegue con metodo e visione, è quello di ottenere "silos digitali" isolati e quindi fonte di inefficienza. Questo rischio si concretizza, ad esempio, in ambito bancario, dove i processi sono in parte digitali ma i clienti ancora spesso sono "ibridi" ovvero richiedono, o viene loro richiesto per motivi normativi, di utilizzare modalità cartacee. Questo comporta l'impossibilità di ottenere la documentazione in modalità solo digitale e la conseguenza che non di rado il materiale è stampato, scannerizzato e inserito in un nuovo sistema. Non si deve fraintendere: la digitalizzazione non è solo una facciata; piuttosto va compreso che processi di back-end ottimizzati, integrati ed efficienti rappresentano un fattore molto più differenziante rispetto ad un front-end accattivante. Swiss Post Solutions ha come propria missione di integrare il mondo digitale con quello fisico: con processi robusti ed armonici diventa irrilevante che il cliente comunichi con l'azienda in elettronico o in cartaceo, poiché i dati sono trattati automaticamente grazie all'automazione intelligente e resi disponibili per altri sistemi. L'Intelligenza Artificiale rende possibile un'ottimizzazione del sistema e l'applicazione di modelli che favoriscono la standardizzazione del processo, mentre l'RPA (automazione di processo) consente di replicare le azioni dell'operatore, non solo velocizzandole, ma anche supportando la copertura del gap tra vecchi e nuovi sistemi. Ottenere questi benefici non è solo legato alla velocità di implementazione del sistema, ma alla strategia correlata, a trovare il giusto passo e mantenere il corretto adattamento alla tecnologia disponibile, evitando il rischio di rincorrere l'ultima evoluzione o il trend del momento.

Quale futuro per il mondo fisico rispetto a quello digitale? Si prevede un calo del cartaceo fino al 5% circa anno su anno, quindi ancora molto rimane da fare e le problematiche di integrazione documentale resteranno ancora a lungo nella lista delle priorità delle aziende e di Swiss Post Solutions.



Alessandro Faccendetti, Managing Director Italia e Iberia.



WE CONNECT THE PHYSICAL AND DIGITAL WORLDS

Swiss Post Solutions è un fornitore globale di servizi di documentazione fisica e digitale.

Fornisce un completo servizio di Document Processing e Business Process Services che supportano la trasformazione digitale dei processi aziendali dei nostri clienti per aiutarli a crescere nell'economia digitale di oggi.

Ci trovate qui

Milano – Roma

comunicazione@spsitaly.com

www.swisspostsolutions.com

SPS 
Swiss Post Solutions

Fattura elettronica: punti di attenzione

**Dal 1° gennaio 2019 i soggetti stabiliti in Italia
dovranno emettere fatture elettroniche per le cessioni di beni
e le prestazioni di servizi effettuate.**

di Pamela Ciarcià, Associate Partner e Camilla Valoti, Junior Tax Associate — Rödl&Partner Milano

Quasi quattro milioni di fatture elettroniche sono già state emesse dal 1° luglio 2018 ad oggi in seguito all'entrata in vigore dell'obbligo di fatturazione elettronica per le cessioni di carburante e per il settore dei subappaltatori e subcontraenti. Più di centomila contribuenti hanno richiesto all'Agenzia delle entrate la generazione del QR-Code, il così detto biglietto da visita digitale, e in sessantacinque mila hanno registrato l'indirizzo telematico di default per la ricezione delle e-fatture.

Nonostante ciò, molti operatori non sembrano ancora pronti ad affrontare tale adempimento e numerose sono le richieste di limitazione dell'obbligo di emissione delle fatture elettroniche, almeno per le piccole e medie imprese, che giungono all'Amministrazione finanziaria.

Gli Uffici dell'Amministrazione finanziaria non intendono intervenire per limitare l'obbligo a specifiche categorie di operatori. Il Direttore dell'Agenzia delle entrate, Antonino Maggiore, ha specificato che il differimento della fattura elettronica per determinati operatori, introdurrebbe "elementi di notevole complessità per gli operatori stessi (e per i loro intermediari) nella gestione quotidiana delle fatture e quindi, nei processi amministrativi e contabili ad esse strettamente correlati, con la necessità di individuare – di volta in volta – se il soggetto emittente ovvero quello ricevente rientri nelle categorie per le quali decorre l'obbligo".

A tal proposito, va specificato che l'obbligo di fatturazione elettronica è un processo "simmetrico" che vincola sia il soggetto emittente che quello ricevente a gestire la fattura in formato XML (l'unico considerato valido).

Vi sono altre ragioni per cui la richiesta di differimento non potrà essere accettata.

In primis poiché l'Amministrazione finanziaria, come presentato nella relazione tecnica alla legge di Bilancio 2018, potrà recuperare circa due miliardi di euro di gettito in seguito all'introduzione di tale misura.

In secondo luogo, perché l'autorizzazione in deroga ad introdurre l'obbligo generalizzato di fatturazione elettronica, concessa dall'Unione europea all'Italia per il periodo 2019-2021, potrà essere rinnovata solo previa dimostrazione alla Commissione dell'Unione dell'efficacia di tale disposizione.

Non sono al momento previste proroghe, ma vi saranno delle semplificazioni per i soggetti IVA che dal 2019 saranno obbligati all'emissione della fattura in modalità elettronica. In particolare, il decreto fiscale collegato alla legge di Bilancio 2019 dovrebbe prevedere una moratoria sulle sanzioni per il primo semestre del 2019 per coloro che emettono la fattura elettronica oltre i termini, ma comunque in tempo per far concorrere l'imposta alla liquidazione di periodo. Le sanzioni saranno ridotte dell'80% se la fattura emessa in ritardo confluirà comunque nella liquidazione periodica del mese o del trimestre successivo.

Al termine della fase di prima applicazione, a partire dal 1° luglio 2019, dovrebbe essere data la possibilità ai soggetti IVA di emettere e registrare le fatture elettroniche in un maggior lasso di tempo rispetto a quanto previsto dal quadro normativo attuale. Le fatture infatti potranno essere emesse entro 10 giorni dalla data in cui l'operazione è stata effettuata e annotate entro il giorno 15 del mese successivo a quello in cui l'operazione si è realizzata.

Tali misure, come si legge nella relazione illustrativa della bozza del decreto fiscale, dovrebbero consentire di non rimandare l'entrata in vigore dell'obbligo di fatturazione elettronica, rispettando i tempi autorizzati dal Consiglio dell'Unione europea, e minimizzando le conseguenze negative dei possibili ritardi nell'invio dovute alla necessità per gli operatori economici di adeguare i propri sistemi informatici alla luce del nuovo adempimento.

L'Agenzia delle entrate si sta impegnando per permettere ai contribuenti di arrivare preparati al 1° gennaio 2019, ha infatti predisposto una guida pratica e due video tutorial che spiegano concretamente che cosa

fare. Il vademecum dell'Agenzia, aggiornato al 4 ottobre 2018, è stato pensato "con un taglio pratico pronto all'uso". La guida pratica spiega cosa distingue la fattura cartacea da quella elettronica, a chi si rivolge, quali saranno i soggetti esclusi, come predisporre, inviare e ricevere la fattura elettronica.

I servizi messi a disposizione dell'Agenzia delle entrate comprendono anche: i) una procedura web che consente di predisporre la fattura elettronica nel formato XML obbligatorio, ma anche di poterla visualizzare in un formato leggibile (pdf); ii) un servizio di consultazione delle fatture e delle relative ricevute di avvenuta consegna o di impossibilità di consegna; iii) un servizio di conservazione elettronica previa consultazione del Manuale di Conservazione e adesione all'Accordo di servizio; iv) un software stand alone che consente di generare la fattura anche in assenza di connessione internet e l'App "FatturAE", accessibile sugli Store online IOS e Android, che consente sia di predisporre che di trasmettere al Sistema di Interscambio dell'Agenzia delle entrate la fattura elettronica; v) un servizio per la generazione di un QR-Code, un codice che, funzionan-

do come biglietto da visita, può essere mostrato al proprio fornitore per permettere l'acquisizione automatica dei dati anagrafici che dovranno essere riportati nel file della fattura; vi) un servizio di registrazione dell'indirizzo telematico "preferito" (PEC o "CodiceDestinatario") presso cui l'operatore intende ricevere le fatture passive dal Sistema di Interscambio.

L'Agenzia sta pianificando ulteriori attività per cercare di offrire servizi aggiuntivi con lo scopo di risolvere i dubbi interpretativi cercando di dare a tutti gli operatori e intermediari un supporto quanto più efficace per far fronte all'obbligo imminente di fatturazione elettronica. A tal proposito, il Direttore dell'Agenzia delle entrate, nell'audizione del 3 ottobre 2018, ha precisato che è in corso di pianificazione una campagna di comunicazione condivisa con il MEF e il Dipartimento dell'editoria da realizzarsi nei prossimi quattro mesi.

Nel frattempo, l'Agenzia sta proseguendo gli incontri formativi rivolti alle associazioni di categoria e sta partecipando a diversi eventi e seminari organizzati su tutto il territorio volti a chiarire gli aspetti di dubbio e criticità inerenti al tema della fattura elettronica.



Business Breakfast "L'escalation del digitale in ambito fiscale: la fatturazione elettronica." tenutosi allo Swiss Corner.

II° Business Youth Aperitif delle principali Camere di Commercio estere in Italia

Continua la collaborazione fra le principali Camere estere in Italia,
con lo scopo di favorire il network intercamerale e l'avvicinamento
dei giovani "under 40" alle rispettive istituzioni.

a cura della redazione

Si è tenuto lo scorso 10 luglio presso Swiss Corner il secondo Business Youth Aperitif organizzato dalle Camere di Commercio Britannica, Francese, Italo-Germanica, Spagnola, Svedese, Svizzera in Italia e Americana.

Alcuni momenti della serata sul nostro sito
www.swisschamber.it/news





Benvenuto nuovi Soci

DA VINCI PARTNERS LLC

Rathausgasse 1
9320 Arbon - Thurgau (Svizzera)
tel. +41 71 2301000
Settore: Marchi e brevetti

LAPIX SAGL

Via Girora 27a
6982 Agno (Svizzera)
tel. +41 91 9667766
Settore: Marketing
e comunicazione

CIARELLI ROBERTO AXEL

Settore: Ingegneria

GALLIKER ITALIA S.R.L.

Via Amerigo Vespucci 22
20066 Melzo (MI)
tel. 02 95736776
Settore: Trasporti e logistica

LED TAXAND

STUDIO LEGALE TRIBUTARIO

Via Dante 16
20121 Milano (MI)
tel. 02 494864
Settore: Consulenza legale e fiscale

LO BAIDO MARCO

Settore: Consulenza assicurativa
e fiscale

Non esitate a contattarci per ulteriori informazioni

Swiss Chamber — Camera di Commercio Svizzera in Italia

T +39 02 76 32 031 — www.swisschamber.it — info@swisschamber.it



SWISS
CHAMBER

ENTRA NEL NETWORK SWISS CHAMBER

**PER LO SVILUPPO DEL TUO BUSINESS
PER PARTECIPARE AD EVENTI
PER CONOSCERE POTENZIALI PARTNER
PER UN SUPPORTO CONSULENZIALE AD HOC**

Attiva dal 1919 e riconosciuta dai governi svizzero ed italiano
Una piattaforma sempre aggiornata per il concreto supporto del business

CONTATTACI PER CONOSCERE TUTTI I VANTAGGI

Swiss Chamber — Camera di Commercio Svizzera in Italia
T +39 02 76 32 031 — www.swisschamber.it — info@swisschamber.it

I Servizi di Swiss Chamber

INFORMATIVI

Visure camerali da ufficio registro svizzero su società svizzere
Rapporti informativi su persone fisiche/giuridiche in Italia
Visure ipocatastali su società italiane (senza esame titoli)
Visure camerali da camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura

MARKETING

Fornitura elenchi selezionati ad hoc
Ricerca di partnership commerciali
Ricerche di mercato
Sviluppo progetti promozionali
Supporto per partecipazione a fiere
Incontri B2B

COMUNICAZIONE

Spazi pubblicitari
Magazine "La Svizzera"
Flash soci e nuovi soci
Magazine "La Svizzera"
Newsletter ai soci
Newsletter "Tam Tam" tra soci
Spazi banner sul sito
www.swisschamber.it
Attività di comunicazione c/o "Swiss Corner"
App Swiss Chamber
Social Network (Facebook e LinkedIn)

EVENTI & MEETING FACILITIES

Affitto location "Spazio Eventi"
Affitto location "Swiss Corner"
Utilizzo sale riunioni c/o uffici Swiss Chamber
Organizzazione & produzione eventi
Convegni informativi, corsi formazione, networking

LEGALI

Assistenza legale
Consulenza legale
Recupero crediti
Corsi di formazione
International arbitration
Arbitrato e Mediazione
Disponibile sul nostro sito:
www.swisschamber.it/servizi/

FISCALI

Richiesta codice fiscale italiano e firma digitale per soggetti residenti all'estero
Consulenza fiscale
Rappresentanza fiscale
Rappresentanza sociale/tenuta del personale

NUOVI SERVIZI LEGALI

Centro Studi TPF— Third Party Funding
Research Centre Milan
Servizio di analisi finanziabilità liti
— TPF Third Party Funding



Il portale di Swiss Chamber per imprenditori italiani e svizzeri.

Il miglior supporto per coloro che intendano conoscere e valutare i rispettivi mercati oltre frontiera.

www.switadvice.it

Dalla bellezza del paesaggio naturale alla bontà del gusto autentico.



www.formaggisvizzeri.it

Da secoli i Formaggi dalla Svizzera sono simbolo di alta qualità, antiche tradizioni, sapore autentico, genuinità degli ingredienti e rigorosa cura artigianale.

Ogni formaggio è prodotto con latte svizzero di zone diverse, con una lavorazione particolare e con differenti tempi di maturazione per infinite varianti di gusto.

LATTE 100% SVIZZERO

SENZA CONSERVANTI

SENZA ADDITIVI

SENZA GLUTINE



Svizzera. Naturalmente.

Formaggi dalla Svizzera.
www.formaggisvizzeri.it



Third Party Funding: una nuova soluzione per l'accesso alla giustizia

Il Third Party Funding ("TPF", ossia il finanziamento del contenzioso) è un fenomeno che sta caratterizzando sempre di più il panorama del contenzioso in varie giurisdizioni.

di Marco Pistis e Judy Song — Abbatescianni Studio legale e tributario

Perché fare ricorso al TPF?

Il contenzioso o qualsiasi altra questione che implichi il ricorso a una consulenza legale o l'assegnazione di un incarico a un avvocato comportano un elevato dispendio di denaro. Gli avvocati impiegano una tariffazione oraria, inizialmente non conoscono le circostanze della controversia (e pertanto dedicano molte delle ore pagate al solo studio della questione) e non vi è sempre la garanzia che la soluzione fornita valga effettivamente il denaro speso.

Garantire la possibilità di accesso alla giustizia è molto importante, tuttavia tale possibilità si accompagna di pari passo ai costi della consulenza legale. La sostenibilità di tali costi è diminuita negli ultimi anni, sovente a causa della mancanza di un supporto di carattere statale.

Cos'è il TPF?

Il TPF è un settore in rapida espansione, che vede quali attori investitori speculativi che investono in un'azione legale al fine di influire sul suo andamento e ottenerne una quota del ricavato.

All'indomani della crisi finanziaria globale e sulla scorta della richiesta, da parte della finanza speculativa, di elaborare nuovi veicoli di investimento, il TPF ha consentito l'accesso al regime dei trattati bilaterali di investimento e dei meccanismi di risoluzione delle controversie tra investitore e Stato.

Il TPF si concreta in un accordo con il quale un finanziatore si impegna a pagare gli onorari dell'avvocato e tutti gli altri costi di un'azione legale, in cambio di una quota del ricavato dell'azione o di determinati oneri finanziari (ad esempio, gli interessi). In altre parole, il TPF consente al titolare dell'azione di agire in giudizio senza dover pagare immediatamente i costi dell'azione.

Qual è l'interesse del finanziatore?

I finanziatori considerano le azioni legali alla stregua di strumenti finanziari, nei quali possono investire in cambio di un guadagno che dipende dal successo della lite o dell'arbitrato finanziati. I finanziatori delle cause

possono offrire un'ampia gamma di risorse a coloro che siano in cerca di un supporto finanziario per il proprio contenzioso ma non dispongano delle relative risorse economiche.

Nella sua forma più diretta, il finanziatore finanzia le spese legali e le spese necessarie per perseguire il credito su base pro-soluto, in cambio di una quota dell'attivo prodotto dalla causa. Se la causa ha esito positivo, il finanziatore della controversia recupererà il capitale investito, oltre a una commissione. Se la causa ha esito negativo, il finanziatore perderà il suo investimento, non riceverà alcuna commissione e non avrà alcun diritto a rivalersi contro la parte finanziata.

Un svolta in Europa!

Nonostante il TPF sia un fenomeno in continua crescita in tutt'Europa, esiste ancora un ostacolo costituito dall'accesso alle informazioni relative al suo funzionamento, ai principali attori e alle possibilità che offre. Il Centro Studi TPF è un'iniziativa pionieristica, il cui obiettivo è di divenire il fulcro della promozione, studio e sviluppo del TPF.

Il Centro Studi TPF e il suo scopo

Il Centro ha lo scopo e l'obiettivo di rendere più accessibili le informazioni, le opportunità e gli aggiornamenti sul TPF, creando una piattaforma per discutere di varie questioni, il cui sviluppo sia affidato al dibattito tra i membri del Centro e tutti gli operatori interessati a questo settore.

Vale la pena sottolineare che l'intenzione del Centro è quella di promuovere il TPF attraverso l'organizzazione di varie attività come conferenze, seminari, eventi di formazione, studi e di svolgere la funzione di registro, archivio ed editore di documenti pertinenti, libri e depositario delle best practices riguardanti il TPF. Promuovendo il TPF, il Centro potrebbe fornire una maggiore conoscenza della materia al pubblico, suscitando maggiore interesse verso questa pratica. A lungo termine, questa iniziativa porterà maggiori opportunità di finanziamento per i potenziali attori e un maggior numero di casi degni di nota all'attenzione dei finanziatori.

Lo Scambio Automatico di Informazioni Finanziarie (SAI): una storia senza fine

**Lo Scambio Automatico di Informazioni Finanziarie (SAI)
è in fase di implementazione ma già si annunciano novità
che impongono nuovi obblighi agli intermediari.**

di Stelio Pesciallo, avvocato e notaio e Gianluca Generali, avvocato — Studio 1896 di Lugano

Sono passati solo dieci anni da quando il consigliere federale Rudolf Merz ha pronunciato la famosa frase “An diesem Bankgeheimnis werdet ihr euch die Zähne ausbeissen” che potremmo tradurre con “questo segreto bancario sarà pane per i vostri denti”. A distanza di neanche un anno, nel 2009, lo stesso consigliere federale annunciava che la Svizzera avrebbe adottato lo standard dell’OCSE sull’assistenza amministrativa in materia penale, dunque concedendo la possibilità agli Stati esteri, contraenti con la Svizzera dei Trattati sulla doppia imposizione fiscale, di chiedere e ottenere assistenza in caso di sottrazione fiscale.

Fino ad allora informazioni su conti bancari potevano essere ottenute unicamente in casi di frode fiscale, qualora, secondo la concezione della legislazione elvetica, il soggetto fiscale avesse fatto uso di documenti falsi o falsificati a supporto della propria dichiarazione fiscale. Eccezioni erano previste unicamente nei Trattati con gli USA, la Germania e la Gran Bretagna. Una carente dichiarazione fiscale o una semplice sottrazione fiscale non erano sufficienti per ottenere assistenza dalla Svizzera.

Questo sistema di scambio di informazioni su domanda è ora stato superato non solo dall’introduzione dello Scambio Automatico di Informazioni (SAI) ma anche dalla facoltà per la Svizzera, in determinati casi, di fornire spontaneamente assistenza al fisco estero.

Per restare al SAI, questo sistema è finalizzato in ultima analisi a conoscere i dati bancari intrattenuti da persone fisiche in un altro Stato con il quale lo Stato di residenza di questa persona ha sottoscritto un accordo SAI. È quindi sufficiente che la persona risulti possedere un’interessenza economica sulla relazione bancaria. L’interposizione di una persona giuridica o di un trust non impedisce pertanto l’attuazione del SAI. Il SAI si basa su un accordo tra Stati che applica il Common Reporting Standard (CRS) che prevede che annualmente vengano scambiati informazioni bancarie consistenti nei dati personali delle persone che controllano la relazione, il nominativo del titolare,

il numero di conto e i proventi ottenuti. I diritti delle persone oggetto di questo scambio di informazioni non sono particolarmente sviluppati: essi dispongono di diritti di informazione, di visionare l’oggetto dell’informativa che li concerne e di un diritto di rettifica; possono opporsi alla loro trasmissione solo a determinate restrittive condizioni.

Il SAI non si applica in ambito interno ossia su conti bancari detenuti in Svizzera da soggetti fiscali svizzeri. Tra i paesi che non hanno sottoscritto accordi SAI sono da annoverare gli USA, i quali però hanno obbligato gli altri paesi a sottoscrivere l’accordo FATCA, mediante il quale ottengono unilateralmente informazioni sulle relazioni bancarie intrattenute dai loro soggetti fiscali.

Nel settembre di quest’anno la Svizzera ha fornito per la prima volta, nell’ambito del SAI, dati concernenti conti finanziari agli Stati dell’Unione europea (EU), all’Australia, a Guernsey, all’Isola di Man, all’Islanda, al Giappone, a Jersey, al Canada, alla Norvegia e alla Corea del Sud (a loro volta questi Stati dovrebbero fornire i dati di conti finanziari di soggetti fiscali svizzeri al nostro paese). Questo vale per i dati di persone fisiche con cosiddetti “high value accounts” (con un patrimonio di più di 1 milione di franchi) a dicembre 2017; mentre per i conti restanti (meno di 1 milione e conti di persone giuridiche) il termine di settembre 2018 è spostato a settembre 2019.

Nel corso del 2018 inizia peraltro la raccolta dei dati per altre 41 giurisdizioni, tra le quali si annoverano Stati che non ottemperano ai principi di uno Stato di diritto, nei quali vi è un’insufficiente legislazione sulla protezione dei dati personali o presentano un alto grado di corruzione, come Cina, Russia, Arabia Saudita, Messico e Colombia; i dati verrebbero loro forniti nell’autunno del 2019. Le Camere federali, nonostante tali deficienze, hanno improvvidamente approvato le relative convenzioni sulla scorta dell’impegno del Consiglio federale di rassegnare un rapporto prima



Stelio Pesciallo, avvocato e notaio presso lo Studio 1896 di Lugano.



Gianluca Generali, avvocato presso lo Studio 1896 di Lugano.

dell'autunno del 2019 (con cui si dovrebbe pronunciare sull'opportunità della loro attuazione). Procedura questa alquanto anomala in merito alla quale vi sono forti dubbi che il nostro Governo abbia a decidere di non fornire i dati: la situazione di questi paesi, nota da tempo e che con tutta probabilità non si modificherà nello spazio di un anno, avrebbe dovuto spingere piuttosto il Consiglio federale e non sottoscrivere o a non chiedere l'approvazione dei relativi accordi SAI.

Per altri paesi facenti parte dei 41 sopra citati e costituenti anch'esse piazze finanziarie, valgono particolari procedure. Nel caso, ad esempio, di Bermuda, delle BVI, delle isole Marshall, delle isole Cayman, di Turks and Caicos e degli Emirati Arabi Uniti, i dati in loro possesso dovranno essere forniti alla Svizzera, mentre quest'ultima non farà lo stesso nei loro confronti. Con Singapore e Hong Kong la Svizzera ha firmato le relative convenzioni e le stesse dovrebbero essere approvate dalle Camere nel corso del 2018 (il relativo messaggio alle Camere è del 8 maggio 2018) anche se il Consiglio federale ha deciso di applicarle a partire dal gennaio di quest'anno e di procedere allo scambio dei dati con il 2019.

Altre piazze finanziarie con le quali il Consiglio federale desidera concludere l'accordo SAI a far tempo dal 2019/2020 applicano unilateralmente lo scambio di dati già a partire dalla firma della convenzione: Anguilla, Bahamas, Bahrain, Qatar, Kuwait e Nauru, mettono infatti già ora unilateralmente a disposizione i

dati in loro possesso.

L'implementazione degli accordi SAI è quindi in pieno svolgimento e c'è da attendersi che verrà completata, almeno sulla carta, entro il 2020, con la maggior parte dei 100 e più Stati che si sono impegnati a sottoscriverli. Eccezione di rilievo rimangono, come detto, gli USA.

Sul fronte dell'assistenza in materia fiscale torna all'assalto l'OCSE, che intende ora combattere i possibili aggiramenti della legislazione SAI con la cosiddetta "pianificazione fiscale aggressiva" per il tramite dei cosiddetti "CRS Avoidance Arrangements", vale a dire con l'applicazione di strutture atte ad aggirare la legislazione SAI. A tal fine è intenzione dell'OCSE introdurre un nuovo standard che obbligherebbe in futuro banche, fiduciari, gestori patrimoniali e avvocati a annunciare alle autorità del loro paese l'impiego di determinate strutture che lasciano presagire una cosiddetta "pianificazione fiscale aggressiva".

Questi obblighi informativi sono già stati fatti propri dall'Unione europea che li applicherà a partire dal 1 luglio 2020. A partire da questa data, gli intermediari sono obbligati a informare le loro autorità, caso contrario verrebbe loro comminata una sanzione penale. Questa direttiva europea potrebbe avere indiretta applicazione anche per la Svizzera in determinate costellazioni, qualora, ad esempio, l'intermediario è attivo in Svizzera e il cliente in un paese EU: in tal caso l'obbligo informativo sarebbe in capo al cliente.

Il leasing finanziario e la sua (tanto attesa) tipizzazione

La novità è stata introdotta con la legge per il mercato
e la concorrenza n. 124/2017. L'ordinamento italiano ha ora
una definizione di leasing finanziario.

di Daniel Vonrufs, Partner e Alberto Elmi, Associate — Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners

Con l'approvazione della legge annuale per il mercato e la concorrenza (c.d. "Legge Concorrenza") n. 124/2017 del 4 agosto 2017 (entrata in vigore il 29 agosto 2017), il legislatore ha inteso tipizzare il contratto di locazione finanziaria (o leasing finanziario, come denominato nella prassi), introducendone una definizione organica ed attribuendogli una specifica disciplina.

Prima dell'entrata in vigore della predetta Legge Concorrenza, il leasing finanziario era tradizionalmente considerato un esempio di "contratto atipico", tutelato alla luce del principio di autonomia contrattuale delle parti sancito dall'art. 1322 del codice civile, ma la cui struttura non era mai stata (prima di allora) definita né dal codice civile né da leggi speciali. A fronte di tale lacuna legislativa, si erano formate diverse posizioni dottrinali in ordine alla natura giuridica di tale contratto. Secondo un primo orientamento, il leasing finanziario si identificava con la locazione, con conseguente applicabilità di gran parte della relativa disciplina. Altra parte della dottrina aveva, viceversa, evidenziato una sostanziale identità economica tra il leasing finanziario e la vendita con riserva di proprietà. Secondo un'altra ed ulteriore interpretazione, sostenuta anche dalla Corte di Cassazione, il leasing finanziario si configurava come contratto atipico con causa di finanziamento, alla luce del fatto che la spesa per l'acquisto del bene è sostenuta dal locatore, mentre il conduttore è avvantaggiato dalla dilazione del pagamento (Cass. Civ. n. 5623/1988).

Tali problematiche interpretative sono state risolte dalla previsione di cui al comma 136 dell'art. 1 della Legge Concorrenza, che definisce il leasing finanziario come "il contratto con il quale la banca o l'intermediario finanziario iscritto nell'albo di cui all'articolo 106 del testo unico di cui al decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385, si obbliga ad acquistare o a far costruire un bene su scelta e secondo le indicazioni dell'utilizzatore, che ne assume tutti i rischi, anche di perimento, e lo fa mettere a disposizione per un dato tempo verso un determinato corrispettivo che

tiene conto del prezzo di acquisto o di costruzione e della durata del contratto. Alla scadenza del contratto l'utilizzatore ha diritto di acquistare la proprietà del bene ad un prezzo prestabilito ovvero, in caso di mancato esercizio del diritto, l'obbligo di restituirlo."

Il leasing finanziario si configura ora strutturalmente come un rapporto tra la società concedente – che, come prescritto espressamente dalla norma sopra menzionata, può essere esclusivamente una banca o un intermediario finanziario, iscritto nell'albo di cui all'articolo 106 del Testo Unico Bancario – la quale acquista il bene da terzi al fine di concederlo in locazione all'utilizzatore per un tempo determinato, a fronte del versamento del corrispettivo rateale ed offrendo all'utilizzatore stesso, alla scadenza del contratto, due alternative: esercitare l'opzione di acquisto del bene mediante il versamento di un prezzo prestabilito ovvero restituire il bene.

Dal punto di vista giuridico, tale operazione ha natura "finanziaria", come si evince dalla stessa denominazione dell'istituto, e ciò in quanto l'utilizzatore paga al concedente un canone per l'utilizzo di un determinato bene in funzione di un possibile esercizio dell'opzione di acquisto finale: da questo punto di vista, la banca o intermediario finanziario hanno il ruolo di finanziatori, che assolvono gli obblighi assunti con il contratto procurando all'utilizzatore il bene da questi perseguito.

Da un punto di vista pratico, si configura quindi quale operazione alla quale prendono parte tre soggetti (banca o un intermediario finanziario concedente, utilizzatore e terzo fornitore del bene) e che prevede la stipula di due contratti tra loro funzionalmente collegati: (i) un contratto di locazione finanziaria vero e proprio tra l'impresa concedente e l'utilizzatore; e (ii) il contratto di compravendita o di appalto tra la stessa concedente ed un terzo fornitore del bene. La durata del relativo contratto è usualmente commisurata alla vita economica del bene ovvero stabilita in funzione dell'effetto traslativo finale. Considerato che nella prassi applicativa, oltre allo



strumento del leasing finanziario, gli operatori sono soliti utilizzare anche lo strumento del leasing c.d. “operativo”, è opportuno qui evidenziare le differenze tra i due istituti. Infatti, la nuova disciplina applicabile al leasing finanziario non è applicabile al leasing operativo e l’assoggettabilità o meno alla nuova disciplina pare dipendere principalmente dalla circostanza che all’utilizzatore sia attribuito o meno il diritto di riscatto. Il leasing operativo, per l’appunto, configura a tutti gli effetti una fattispecie di leasing senza (opzione di) riscatto.

Dal punto di vista giuridico, il leasing operativo può essere inquadrato come locazione di beni, in quanto con esso il produttore di un bene concede in godimento il medesimo ad un altro soggetto (solitamente, un imprenditore), a fronte di un corrispettivo commisurato al valore d’uso del bene, e non in relazione alla sua durata economica. Tale strumento consente all’utilizzatore di ottenere la temporanea disponibilità di beni standardizzati per un periodo inferiore alla loro vita

economica, trasferendo al concedente i relativi rischi di obsolescenza per tutta la durata del contratto.

Il legislatore attraverso la “tipizzazione” sopra menzionata ha dunque riservato ai soggetti di cui all’art. 106 Testo Unico Bancario la conclusione di contratti di “leasing finanziario”, lasciando immutata la situazione pre-riforma quanto al “leasing operativo”, che può pertanto essere posto in atto: (i) da un intermediario finanziario; (ii) da un intermediario non finanziario; o (iii) direttamente dal produttore del bene.

In conclusione, la novità legislativa introdotta dalla Legge Concorrenza deve essere valutata con favore, sia perché – in termini istituzionali – contribuisce alla certezza del diritto in un settore rilevante (e di notevole peso finanziario) come è quello dell’intermediazione finanziaria, sia perché – nel merito – individua soluzioni idonee a soddisfare le esigenze degli operatori e dei soggetti che abitualmente ricorrono ad istituti come il leasing finanziario e il leasing operativo.

Il successo di Lindt Italia passa per la fiducia dei consumatori e del Gruppo

**Il fatturato Lindt & Sprüngli è in costante crescita e la filiale italiana
è protagonista di un significativo ampliamento.**

a cura della redazione

Il mercato del cioccolato vive una rapida e continua trasformazione, grazie all'evoluzione dei trend di consumo e ai nuovi player che si affacciano per la prima volta in Italia. Un contesto che vede Lindt Italia, azienda che fa capo alla multinazionale svizzera Lindt & Sprüngli, incrementare la produttività così

come la propria quota di mercato con l'obiettivo di mantenere e rafforzare il ruolo di leader nella produzione di cioccolato premium.

La qualità dei prodotti è un punto chiave che influenza il processo d'acquisto del consumatore, sempre più attento e consapevole: in un mercato che premia questa attitudine all'eccellenza, Lindt si distingue grazie al controllo di tutto il processo produttivo ("from bean to bar"), dalla selezione delle materie prime al prodotto finito, nel rispetto di elevati principi etici e di sostenibilità, curando ogni minimo dettaglio.

L'impegno nel mantenere alti standard qualitativi e nel raggiungere l'eccellenza operativa sono riconosciuti e apprezzati dal consumatore. Nel 2017, infatti, il fatturato del Gruppo ha superato per la prima volta i 4 miliardi di franchi svizzeri.

Il polo produttivo e distributivo italiano, con sede a Induno Olona (VA), contribuisce costantemente alla crescita del Gruppo soprattutto grazie a Lindor, l'iconica pralina rossa dall'irresistibile scioglievolezza (basti pensare che in Lindt Italia, nel 2017, sono stati prodotti più di 2 miliardi di Lindor).

«Credo che "fiducia" sia il termine che meglio descrive il risultato del lavoro negli ultimi anni e sintetizza il futuro dell'Azienda. È il sentimento che il consumatore rinnova ogni giorno continuando a scegliere i prodotti Lindt. La decisione dell'headquarter di Zurigo di continuare ad investire in Italia conferma la nostra rilevanza strategica per la crescita globale del Gruppo: Lindt Italia sta infatti ampliando lo stabilimento, rinnovando il Factory Outlet e realizzando nuovi uffici commerciali» dichiara Fabrizio Parini, Amministratore Delegato di Lindt Italia.

Lindt avrà in questo modo ancora più strumenti per raggiungere la mission aziendale: essere i maestri del cioccolato e far vivere a tutti gli appassionati di cioccolato di alta qualità un'esperienza di piacere sorprendente.



Fabrizio Parini, Amministratore Delegato Lindt Italia.

Ecco perché i viaggi diventano indimenticabili

Una ricerca scientifica internazionale, condotta per conto di SWISS,
rivela come le esperienze legate alle vacanze
occupino un posto straordinario nella nostra memoria.

a cura della redazione

I ricordi di viaggio hanno un posto straordinario nella nostra memoria. In particolare se vengono elaborati e condivisi, oppure se si accompagnano a particolari stimoli sensoriali come immagini, sapori e profumi. Lo ha rivelato "The Memory Experiment", una ricerca scientifica internazionale condotta in agosto a Zurigo dal neuropsicologo Lutz Jäncke per conto di SWISS. Trenta persone tra i 18 e gli 80 anni, provenienti da sei Paesi, sono state intervistate prima individualmente e poi a coppie sui loro ricordi di viaggio: per stimolarne la memoria ci si è avvalsi anche di "trigger" sensoriali, ovvero di stimoli-chiave come odori, immagini e rumori. I risultati sono stati sorprendenti.

Dalle interviste (documentate in un video all'indirizzo web swiss.com/moments) è emerso che i soggetti ricor-

davano molto meglio le esperienze di viaggio rispetto ai fatti quotidiani. Durante l'esperimento, per esempio, pochissimi tra i partecipanti sono riusciti a dire al primo tentativo cosa avessero mangiato a cena tre giorni prima. Non hanno avuto alcun problema, invece, nel parlare dei propri ricordi di viaggio più belli: li hanno subito raccontati nei minimi dettagli, anche se a volte gli eventi risalivano a dieci anni prima.

«Nella vita di tutti i giorni ignoriamo una buona parte delle informazioni trasmesse dall'ambiente intorno a noi – spiega Jäncke –. Durante i viaggi, invece, la nostra mente è libera dal peso delle preoccupazioni quotidiane e assorbe letteralmente, con dovizia di dettagli, tutto ciò che è estraneo e nuovo. Inoltre durante le vacanze siamo spesso di ottimo umore, e le emozioni positive fanno sì che i momenti vissuti si imprimeano ancora più in profondità nella memoria».

L'esperimento ha dimostrato, inoltre, che determinati stimoli possono attivare ulteriormente la memoria. I ricordi riemergevano con intensità ancora maggiore se i partecipanti venivano esposti ai cosiddetti "trigger sensoriali": odori, musica e immagini, come l'aroma del curry, il ritmo della samba o foto di sculture tipiche. Questo perché un viaggio si imprime nella memoria sotto forma di mosaico multisensoriale: come sottolinea il neuropsicologo svizzero, «certi stimoli possono scatenare in noi veri e propri lampi di memoria (flashbulb memories) che ci riportano in vacanza». Una conclusione confermata anche da un sondaggio sul tema dei ricordi di viaggio commissionato da SWISS a GfK: il 70% degli italiani ricorda i propri viaggi attraverso le immagini, oltre il 46% le persone incontrate e circa il 40% il cibo.

Inoltre condividere con altre persone le memorie di viaggio fa riaffiorare più intensamente i ricordi. L'esperimento di Zurigo lo ha dimostrato con una serie di interviste a coppie, in cui due soggetti con le stesse destinazioni di viaggio confrontavano le proprie esperienze guidati dalle domande degli intervistatori. I partecipanti hanno ricordato con facilità, rievocando anche eventi complessi o avvenuti molto tempo prima in modo molto personale, ricco di emozioni e dettagli.



Il mondo della moda (italiana) in Svizzera

Nonostante i passi da gigante fatti dall'e-commerce la Svizzera resta
un mercato attrattivo per i più importanti marchi internazionali della moda.

di Dr. Marco Colombini — Socio dello Studio legale Hartmann Müller Partner di Zurigo



Bahnhofstrasse di Zurigo.

Eccellenza italiana da un lato. Potere d'acquisto dall'altro. Il mercato svizzero resta un terreno fertile per i più importanti ed affermati gruppi internazionali della moda e del lusso, italiani e non. La crescente attrattività del mercato elvetico è sicuramente legata all'alto potere d'acquisto di cui il popolo svizzero gode. Inoltre, considerato il crescente numero di turisti, particolarmente facoltosi, provenienti sia dal Medio Oriente sia dall'Asia, per i più importanti marchi inter-

nazionali della moda è divenuto un must, una conditio sine qua non, posizionare un proprio punto vendita monobrand nelle più famose ed importanti località turistiche e finanziarie elvetiche (Zurigo, Ginevra, St. Moritz, Gstaad, Verbier per fare solo alcuni esempi).

Da un punto di vista strategico l'entrata sul mercato svizzero può sia avvenire in modo diretto, tramite la costituzione di una propria filiale in loco o, dopo

relativa due diligence, l'acquisizione di una società già presente sul mercato con una propria rete di punti vendita, sia indiretto, tramite l'implementazione di un sistema di distribuzione.

In tutti i casi, sia da un punto di vista societario che contrattualistico, il diritto svizzero si caratterizza per la sua alta duttilità. Basti pensare che i classici contratti di distribuzione, come ad esempio quelli di franchising, non sono espressamente codificati nella legislazione elvetica, lasciando quindi alle parti contraenti un ampio margine di manovra, chiaramente sempre nel rispetto dei dogmi e principi forniti a riguardo dalla giurisprudenza federale o altri organi statali come ad esempio la COMCO ovvero la Commissione della concorrenza. Anche in settori affini, come quello della protezione dei consumatori o della protezione dei dati personali, in Svizzera gli attori del settore sono confrontati con una legislazione decisamente più snella nei confronti di quella oggi vigente nel resto d'Europa.

Se da un lato la contrattualistica a livello di sistemi di distribuzione è alquanto flessibile, altri negozi giuridici, rilevanti per il modo della moda, risultano invece particolarmente codificati, in parte da norme imperative e/o semi-imperative. Basti pensare ad esempio ai contratti di locazione commerciale. In detto ambito è opportuno ad esempio ricordare che la legge e giurisprudenza elvetica risulta alquanto restrittiva in merito alla prassi, internazionalmente riconosciuta, del versamento di una buona uscita (cosiddetta key money) in favore del vecchio conduttore per così potersi accaparrare una location consona e adatta al marchio in questione.

Per quanto invece riguarda il settore del diritto del lavoro, l'attore internazionale, soprattutto quello italiano, si trova confrontato con una legislazione sicuramente più business friendly di quella alla quale è abituato a "casa propria". La Legge svizzera si basa, in effetti, sul principio della "libertà di disdetta". Basti ad esempio ricordare che in Svizzera, l'eventuale abusività di una disdetta non comporta, se non in casi eccezionali di licenziamento discriminatorio, la nullità della stessa.

Anche a livello di ristrutturazione di negozi, spesso gestita da general contractors esteri alle quali i gruppi internazionali fanno capo per la predisposizione di negozi monobrand uniformi su scala mondiale, la legislazione svizzera può risultare alquanto protezionistica. Basti pensare alla Legge sui lavoratori distaccati in Svizzera e il relativo obbligo di rispetto dei minimi salariali codificati nei contratti collettivi di lavoro dichiarati di obbligatorietà generale oppure all'obbligo d'iscrizione al registro svizzero dei contribuenti IVA per tutte quelle imprese estere che eseguono una fornitura su contratto d'appalto in territorio svizzero e che realizzano, a livello mondiale, una cifra d'affari annua superiore a CHF 100'000. Violazioni dei precedenti dettami di legge possono essere sanzionate

in maniera alquanto decisa, come ad esempio con la chiusura (temporanea) del cantiere con relativi danni economici e di immagine per le parti coinvolte.

Indipendentemente da quanto una legge possa essere restrittiva o non, gli attori internazionali che si sono posizionati sul mercato svizzero, hanno sempre riconosciuto al sistema legale-amministrativo svizzero una grande stabilità e certezza del diritto, elementi fondamentali per una espansione strategica a medio-lungo termine. Altro punto che agevola (e non poco) l'entrata sul mercato elvetico è il rapporto (solitamente) diretto ed aperto con le autorità competenti secondo il principio "lo Stato al servizio del cittadino, rispettivamente delle imprese". Proprio questi fattori (e non solo motivi fiscali) hanno portato diversi gruppi internazionali del settore del lusso e della moda a delocalizzare i propri centri gestionali e amministrativi in Svizzera.

Grazie alla codificazione non eccessiva, all'alto potere contrattualistico lasciato alle parti ed al rapporto propositivo con gli organi statali, il panorama legale elvetico offre agli interpreti internazionali della moda e del lusso la possibilità di elaborare un proprio sistema di espansione "tailor-made", il più conforme possibile alle esigenze aziendali e commerciali del gruppo.



Il fascino dei droni mistificato dalle regole

L'“occhio” delle telecamere è sempre più presente nella vita di tutti i giorni ma i droni non sono giocattoli. Il loro uso è soggetto a regole specifiche diverse per ogni singolo paese. Abbiamo messo a confronto l'ordinamento italiano con quello svizzero e quest'ultimo è risultato di più ampio respiro.

di Avv. Cecilia Trevisi e Avv. Mariagiulia Signori — Comma 10 Commercialisti & Avvocati Studi Associati

Il settore dei droni è in forte espansione ancorché ad oggi non esistano dati statistici sia in Italia sia in Svizzera per mappare il relativo mercato.

In Italia entro fine anno dovranno essere obbligatoriamente registrati tutti i droni sopra i 250 grammi; è questa l'ultima delle novità di inizio estate dell'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile (ENAC), ente preposto per la regolamentazione dei mezzi aerei a pilotaggio remoto.

In Svizzera invece c'è una maggiore apertura e tolleranza rispetto all'uso degli apparecchi volanti telecomandati, tra cui rientrano i droni. L'ufficio federale dell'aviazione civile (UFAC) prevede minori restrizioni rispetto all'ordinamento italiano per droni inferiori a 30 kg di peso. La condizione essenziale

per un corretto utilizzo è che il “pilota” mantenga costantemente il contatto visivo con il drone e il divieto di sorvolare assembramenti di persone. Cantoni e comuni possono tuttavia elaborare ulteriori restrizioni, è questo il caso della città di Lugano che, data la vicinanza con l'Aeroporto di Lugano Agno, ha limitato il libero utilizzo dei droni mentre a Zurigo è proibito l'utilizzo di tali apparecchi negli spazi pubblici.

In ogni caso sia in Italia che in Svizzera l'uso e il volo di un drone non deve essere sottovalutato anche rispetto al rischio potenziale per il trattamento dei dati personali e al divieto di fotografare aree che riprendono persone o avvenimenti privati.

La legge federale sulla protezione dei dati in materia di videoriprese da aeromobili prevede che filmare persone identificabili mediante droni (o altri aeromodelli)



Cecilia Trevisi, Avvocato del Foro di Milano.



Avv. Mariagiulia Signori, Comma 10 Commercialisti & Avvocati Studi Associati.

sia lecito solo se esiste una giustificazione: il consenso della persona interessata oppure un interesse (privato o pubblico) preponderante.

La normativa italiana, recentemente novellata dal Regolamento europeo sulla protezione dei dati nell'Unione europea (in vigore dal 25 maggio 2018), non si discosta dai principi appena enunciati: privacy e diritto all'immagine operano su un terreno di interessi comuni in cui ogni soggetto, facilmente identificabile in uno scatto fotografico, deve essere messo nella condizione di esprimere il proprio consenso e, quindi, manifestare la propria volontà ad essere fotografato ed essere consapevole dell'uso che di tale scatto viene fatto. Regole applicabili anche nel caso in cui lo scatto o la ripresa video avvenga tramite un drone.

Diritti, non solo quelli relativi alle immagini personali, ma anche quelli di paesaggio (cd freedom of panorama, libertà di riprodurre fotograficamente monumenti, opere artistiche e architettoniche, edifici e in ogni caso ogni luogo pubblico).

In Svizzera, le opere permanentemente installate in un luogo pubblico o in un luogo accessibile al pubblico possono essere fotografate e queste fotografie possono essere usate a fini commerciali o altrimenti pubblicate. In Italia manca una legge specifica, quindi bisogna far riferimento alla normativa in tema di diritto d'autore nonché al codice dei beni culturali e del paesaggio. È innanzitutto necessario verificare (per edifici, statue, installazioni o altri manufatti) l'anno di costruzione, il carattere permanente o temporaneo e la natura (privata o pubblica). L'indagine poi deve spostarsi sul tipo di utilizzo che si intende fare della riproduzione fotografica (personale, commerciale, ricerca e studio).

La disciplina dei droni, soprattutto per l'Italia, è fortemente condizionata dalle finalità per cui viene impiegato tale mezzo: scopi ricreativi e sportivi oppure operazioni specializzate (riprese cinematografiche, televisive, servizi fotografici, monitoraggio ambientale, pubblicità etc.) e attività scientifiche.

Nel primo caso, quindi laddove le finalità siano solo ludiche, i droni sono giuridicamente equiparati agli aeromodelli pertanto l'uso, compresa la videoripresa, è consentita senza la necessità del patentino, purché nel pilotaggio del drone vengano rispettate alcune condizioni: durante il volo non deve essere superata l'altezza massima di 70 metri, non deve allontanarsi per più di 200 metri dal pilota, il volo deve essere effettuato solo di giorno, deve essere mantenuto da parte del proprietario il continuo contatto visivo senza l'ausilio di dispositivi ottici e/o elettronici (collegamenti a smartphone). Il volo deve avvenire in zone non popolate, lontane da edifici, infrastrutture e installazioni e ad una distanza superiore ai 5 km da aeroporti, lontani da aree militari e zone in cui è proibito il sorvolo. Nel caso in cui non siano rispettati uno o più dei predetti criteri, è consentito il volo del drone solo all'interno di specifiche aree istituite dall'ENAC. Permane l'obbligo dell'attestato rilasciato dall'Aero Club d'Italia nei casi di voli

ad altezze superiori a 70 metri. Durante il volo per scopi ricreativi, l'aeromodello non ha diritto di precedenza e deve sempre essere portato ad una altezza di sicurezza tale da non interferire con altri aeromobili. Nel caso di utilizzo in spazi aperti al pubblico (parchi, piazze, strade etc.) è vietato l'uso di telecamere o altri dispositivi che consentano le riprese. Maggiore tolleranza per i voli "indoor" nei luoghi chiusi.

Nel caso in cui il drone venga impiegato per usi scientifici oppure per operazioni specializzate (tra cui rientrano le riprese per i matrimoni oltre a quelle per scopi pubblicitari o cinematografici o quelle effettuate da fotografi professionisti) il regolamento dell'ENAC prevede una disciplina differente a seconda che il drone abbia una massa operativa al decollo minore o maggiore di 25 kg e non superi in ogni caso i 150 kg. In entrambi i casi è necessaria la stipula di una polizza assicurativa, l'apposizione di una targhetta riportante i dati identificativi dell'operatore e le operazioni di volo devono essere condotte da un pilota in possesso di patentino (tranne nel caso in cui la massa al decollo sia minore o uguale a 0,3 kg e la velocità non superi i 60 km/h) e, prima del volo, deve essere stata presentata all'ENAC specifica dichiarazione o richiesta di autorizzazione. Resta comunque vietato il sorvolo di assembramenti di persone, cortei, manifestazioni sportive. Analogamente a quanto accade per gli impieghi ludici dei droni, il contatto visivo diretto deve sempre essere garantito, oltre tali limiti è necessario aver ottenuto una specifica autorizzazione.

Per la Svizzera le restrizioni sono molto più contenute sia rispetto ai mezzi aerei con cui vengono scattate le fotografie sia rispetto al contenuto degli scatti, tuttavia anche in questo caso è da considerare lo scopo (amatoriale e non) per cui viene impiegato il drone.

Per poter far volare un drone con una massa inferiore ai 30 kg è necessario tener presente tre semplici regole: 1) il contatto visivo con l'apparecchio deve essere costante, 2) non ci si può avvicinare a meno di 100 metri da una folla, 3) bisogna controllare la cartina sulla quale ci sono le restrizioni di volo per i droni (5 km di raggio attorno ad aerodromi ed eliporti). Nel caso in cui sia necessario superare tali limitazioni, è l'UFAC a decidere.

La Svizzera è probabilmente il primo paese europeo a dotarsi di un sistema nazionale di gestione del traffico di droni. Il 26 giugno 2018 è avvenuta la dimostrazione dell'U-Space svizzero, il primo sistema di gestione del traffico di droni su scala nazionale in Europa. Durante la manifestazione ogni drone era collegato ad un sistema U-Space ed era in grado di trasmettere la propria posizione ad una piattaforma per la gestione del traffico integrando tali dati con quelli relativi alla traiettoria dei voli. A livello legislativo è all'esame una direttiva europea che dovrebbe entrare in vigore nel 2019 nei paesi dell'Unione e permettere di realizzare un sistema di U-Space, simile a quello appena descritto.



Liebe Freundinnen und Freunde,
wir erleben in Italien gerade keine besonders schönen Zeiten. Im Sommer wurde das Land von einer Reihe tragischer Ereignisse heimgesucht der Brückeneinsturz in Genua ereignet ist dabei mit Sicherheit das dramatischste.

Darüber hinaus schafft die aktuell schwierige nationale und internationale Situation zahlreiche Ängste und Unsicherheiten die Zukunft betreffend: Italien und Europa werden durch wirtschaftliche und politische Spannungen beherrscht, während weltweit der Zollkonflikt wieder aufflammt, der Ausgang der Brexit-Verhandlungen ist noch immer ungewiss und die uns direkter betreffenden Verhandlungen zwischen der EU und der Schweizerischen Eidgenossenschaft

befinden sich in einer heiklen Phase. Das alles birgt die Gefahr, dass unheilvolle Prozesse mit langfristigen Auswirkungen ausgelöst werden. Deshalb erschien es uns sinnvoll, im Dialog mit einigen bedeutenden Persönlichkeiten unseres Landes verschiedene Aspekte der wirtschaftlichen und politischen Beziehungen zwischen der Schweiz und Italien einer eingehenden Betrachtung zu unterziehen.

Die Ablösung von Botschafter Giancarlo Kessler, der das renommierte Amt des Botschafters bei der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung OECD übernimmt, durch Botschafterin Rita Adam, der bisherigen Missionschefin in Tunis, war der Anstoss, beide zu einem Interview für unser Magazin einzuladen.

Botschafter kommen und gehen - das liegt in der Natur ihrer Aufgabe. Trotzdem bedauern wir den Weggang von Botschafter Kessler: Wir haben seine Verbundenheit zur Kammer ebenso wie seine Reaktionsfreudigkeit und seine effektiven Beiträge und nicht zuletzt seine Herzlichkeit und seine Nähe zur schweizerischen Gemeinschaft in Italien sehr zu schätzen gelernt. Wir danken Ihnen von Herzen für alles!

Mit der gleichen Herzlichkeit heissen wir Frau Botschafterin Adam willkommen, die in dieser heiklen Übergangsphase die Verantwortung für die Botschaft übernimmt.

Wir freuen uns schon auf die Zusammenarbeit. Es ist uns eine Ehre, dass wir den Vorsteher des Wirtschaftsdepartements, Bundesrat Johann Schneider-Ammann, für ein exklusives Interview zur aktuellen Wirtschaftslage der Schweiz gewinnen konnten. Ebenso interessant ist der Bericht zu dem intensiven und anregenden Gespräch, das wir mit Fritz Zurbrugg, dem einflussreichen Vizepräsidenten der SNB, in den Räumen der Kammer zum Thema „Die Schweizerische Nationalbank und die internationale Wirtschaftslage“ geführt haben.

Nachdem wir in früheren Ausgaben grundlegende Themen wie Solidarität, Umwelt und die Situation der Frauen beleuchtet haben, zeichnen wir dieses Mal ein aktuelles Bild der wirtschaftlichen Lage in der Schweiz.

Dass sich so viele namhafte Persönlichkeiten bereit erklärt haben, zu dieser Ausgabe beizutragen, freut die Macher dieser Zeitschrift überaus - und wir sind allen sehr dankbar dafür! Vor allem aber zeigt sich daran eine der Stärken des schweizerischen politischen Systems: die Nähe der Politiker, die ein Amt bekleiden, zur Gesellschaft unseres Landes.

Die Handelskammer richtet ihre Aufmerksamkeit nicht nur auf Wirtschaftsberichte und Kommunikation, sondern bemüht sich auch darum, das Service-Angebot der Kammer mit aktuellen und hochwertigen Leistungen zu erweitern. In diesen Kontext reiht sich der Artikel zum so genannten Third Party Funding. TPF ist - zumindest auf italienischer Ebene - ein innovatives Angebot, das die Finanzierung von Streitigkeiten auch vor Gericht erleichtert.

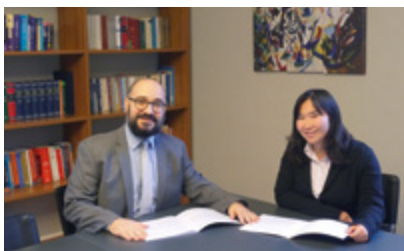
Wir sind fest davon überzeugt, dass die Schweiz auch in einem so unsicheren Umfeld wie dem aktuellen in der Lage sein wird, ein Gleichgewicht zwischen der notwendigen wirtschaftlichen und politischen Dynamik und der Stabilität, für die ihre Werte stehen, zu finden. Vor diesem Hintergrund bereiten wir uns darauf vor, die ersten 100 Jahre unserer Handelskammer mit einem Sammelband zu feiern, die im kommenden Frühjahr erscheint. Die Festschrift zeichnet den Weg der Kammer während ihres hundertjährigen Bestehens nach und eröffnet einen Ausblick in die Zukunft.

THEMEN IN VERGLEICH

- 6 Europa 2019: fünf Unbekannten in einer Gleichung
- 7 Verhältnis Schweiz-EU: welche Hindernisse sind noch zu überwinden?

TÄTIGKEIT DER SCHWEIZERISCHEN HANDELSKAMMER

- 8 Die Schweizerische Nationalbank und die Herausforderungen der internationalen Wirtschaftslage
- 10 Third Party Funding, a novel solution towards access to justice



- 11 99. Hauptversammlung der Swiss Chamber
- 13 Abend anlässlich der 99. Hauptversammlung
- 14 Die Bedeutung des Managements im Familienunternehmen



ANALYSEN

- 20 Die Welt der (italienischen) Mode in der Schweiz
- 22 Die gesetzlichen Regelungen für Drohnen - ein Mysterium

COVER — Adam Smith (1723-1790)

JAHR 78 — 2.18

Herausgeber, Direktion und Verwaltung
Schweizerische Handelskammer in Italien
Swiss Chamber
Schweizerische Handelskammer in Italien
Via Palestro 2, 20121 — Milano
T +39 02 76 32 031
F +39 02 78 10 84
www.swisschamber.it

Präsident
Giorgio Berner

Verantwortlicher Direktor
Alessandra Modenese Kauffmann

Art Director
Zack Goodman Srl
Via Quintiliano 27, 20138 — Milano
T +39 02 842 446 35
www.zack-goodman.com

Redaktionskomitee
Giorgio Berner
Alessandra Modenese Kauffmann
Francesca Donini
Giovanna Frova
Barbara Hoepli
Lino Terlizzi

Redaktionelle Mitarbeiter
Giorgio Berner
Marco Colombini
Gianfranco Fabi
Marco Pistis
Mariagiulia Signori
Judy Song
Lino Terlizzi
Cecilia Trevisi

Werbung
Swiss Chamber
Schweizerische Handelskammer in Italien

Das Magazin LA SVIZZERA ist mit allen bereits
veröffentlichten Ausgaben auf www.swisschamber.it
und auf unserer App Swiss Chamber.



Swiss Chamber Dienstleistungen

INFORMATIONSDIENSTLEISTUNGEN

Handelsregistrauszüge der
Handelskammer, Industrie, Handwerk
und Landwirtschaft
Informationsberichte zu Personen in
Italien
Auszüge aus dem Katasteramt über
italienische Unternehmen

MARKETING

Lieferung von ausgewählten
Verzeichnissen
Suche von kommerziellen Partnern
Marktforschung
Entwicklung von Promotionsprojekten
Unterstützung bei Messeteilnahmen
B2B Meetings

KOMMUNIKATION

Werbefläche in der Zeitschrift der
Handelskammer "La Svizzera"
Flash für Mitglieder und für neue
Mitglieder in der Zeitschrift der
Swiss Chamber "La Svizzera"
Newsletter Swiss Chamber für Mitglieder
Newsletter "Tam Tam" unter Mitgliedern
Banner auf der Homepage
www.swisschamber.it
Kommunikationstätigkeit im "Swiss Corner"
App Swiss Chamber
Social Network (Facebook e LinkedIn)

EVENTS & MEETING FACILITIES

Miete der Location "Spazio Eventi"
Miete der Location "Swiss Corner"
Nutzung der Versammlungsräume der
Swiss Chamber
Organisation & Produktion von
Anlässen

RECHTLICHE DIENSTLEISTUNGEN

Rechtsberatung
Juristische Beratung
Forderungseintreibung
Vergleich
Weiterbildungskurse
Schiedsspruchverfahren und Mediation
Internationale Schiedsgerichtsbarkeit
Auf unserer Website:
<http://www.swisschamber.it/de/dienstleistungen/>

STEUER

Steuerberatung
Steuervertretung
Personalmanagement
Steuerliche Absetzbarkeit
Mehrwertsteuerrückerstattung
Beantragung des italienischen
Steuercodes und der digitalen
Unterschrift

NEUE RECHTLICHE DIENSTLEISTUNGEN

Third Party Funding Research Centre Milan
Finanzierungsdienstleistung hinsichtlich
nationaler und internationaler Verfahren



Das Portal für italienische und
schweizerische Unternehmer.

Die beste Unterstützung für
diejenigen, die grenzüber-
schreitende Märkte kennen
und bewerten möchten.

www.switadvice.it

Europa 2019: fünf Unbekannten in einer Gleichung

Auf der Agenda: Brexit, die Wahl zum Europaparlament,
die Ernennung der neuen EU-Kommission und ein Nachfolger für Draghi.
Das Warten auf die große Reform.

Von Gianfranco Fabi — Journalist bei Radio 24, il Sole 24 Ore und jahrelanger Vizedirektor des Wirtschaftsblattes

Wie wird die Europäische Union am Ende des Jahres 2019 aussehen? Sicherlich anders als heute und als das Europa, mit dem die Schweiz schwierige Verhandlungen aufgenommen hat. Denn für 2019 hält der Kalender zahlreiche Termine bereit, die für ein Gebilde, das nach gut 60 Jahren mitten in einer Identitätskrise steckt, höchstwahrscheinlich einen Wendepunkt für markieren und Europa zudem ein neues Profil geben werden. Italien, oder zumindest die italienische Regierung, befindet sich dabei in einer mehr oder minder komplexen Situation, denn in der Praxis muss etwas verteidigt werden, woran man in der Regierung nicht glaubt. Die Regierung ist dazu gezwungen, Europa zu verteidigen, weil die Vorteile, die Italien durch die Teilnahme am europäischen Einigungsprozess erwachsen, unbestreitbar größer sind als die Kosten eines hypothetischen „Italexits“. Aber die Regierungsmehrheit besteht aus zwei Parteien, der Lega und der Fünf-Sterne-Bewegung, die beide einen Wahlkampf gegen Europa und vor allem gegen den Euro bestritten haben. Auch aus diesem Grund sind die anstehenden Termine in Europa besonders wichtig für ein Italien, das für die EU eine entscheidende Rolle spielen könnte.

Tatsächlich warten in den kommenden Monaten mindestens fünf Ereignisse auf die EU, von denen vier bereits einen festen Termin im Kalender haben.

Der erste schicksalhafte Termin ist der 29. März, denn für 23.00 Uhr ist der Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union festgelegt. Wenige Monate dauert es noch bis dahin, aber sicher ist derzeit nur das Datum und das Ereignis selbst. Das einzige, was nach mehr als einem Jahr Verhandlungen vereinbart wurde, ist die Erhaltung der vier Grundfreiheiten der EU - der freien Verkehr von Waren, Dienstleistungen, Personen und Kapital im Verhältnis zum Königreich bis mindestens bis Dezember 2020.

Der zweite Term Punkt auf der Agenda in sind die Europawahlen, die vom 23. bis 26. Mai in den 27 Ländern der Europäischen Union stattfinden ohne

Großbritannien. Die Wahl stellt dabei einen wichtigen Test für das Ausmaß des Antieuropäismus dar, der mittlerweile in allen Ländern ein Zugpferd für viele politische Bewegungen ist.

Termin Nummer drei und vier stehen Ende Oktober im Kalender: die Ernennung der neuen Europäischen Kommission und die Berufung eines Nachfolgers für Mario Draghi als dem Präsidenten der Europäischen Zentralbank. In der Praxis ist die Kommission die Regierung der Europäischen Union und jedes Mitgliedsland entsendet einen Vertreter: die Ernennung des Präsidenten und der Mitglieder erfolgt dabei formell durch den Europäischen Rat (in dem die Staats- und Regierungschefs der 27 Länder sitzen), jedoch auf Anweisung der einzelnen Länder und nach einer Abstimmung im Parlament.

Der Europäische Rat muss zudem bis Ende Oktober den Nachfolger von Draghi ernennen. Nach einem Niederländer (Wim Duisenberg), einem Franzosen (Jean Claude Trichet) und einem Italiener stehen die Wetten gut, dass diesmal der Deutsche Jens Weidmann, der derzeitigen Präsidenten der Bundesbank, das Amt übernimmt. Für diesen Fall rechnet man schon mit einer Geldpolitik, die im Vergleich zu dem pragmatischen und entgegenkommenden Ansatz Draghis rigider und weniger flexibel ausfallen könnte.

Der letzte Punkt auf der Agenda ist die Reform der Europäischen Union: Alle erachten sie als notwendig, aber eine einstimmige Einigung darüber, wie das Europa der Zukunft aussehen soll, wird wohl praktisch unmöglich werden, denn der Prozess auf dem Weg zur Gründung der Vereinigten Staaten von Europa scheint nun endgültig unterbrochen. Das Pendel schwingt heute stark zur Seite derjenigen, die auf die Wiederherstellung der Souveränität der einzelnen Mitgliedsländer setzen.

Auch deswegen erscheinen die Beziehungen mit einem Land wie der Schweiz sehr komplex, das sich mit einem Europa auseinandersetzen muss, dessen Form zurzeit noch eher undefiniert ist.

Verhältnis Schweiz-EU: welche Hindernisse sind noch zu überwinden?

**Trotz starker Wirtschaftsbeziehungen sorgt die politische Spaltung
in Europa und in der Schweiz für Komplikationen.**

Von Lino Terlizzi — Leitartikler für den Corriere del Ticino und Mitarbeiter von Il Sole 24 Ore für die Schweiz

Es ist ein schwer zu definierendes Jahr, das Jahr 2019, das vor der Schweiz und der EU liegt. Während die Wirtschaftsbeziehungen zwischen der Eidgenossenschaft und dem EU-Raum – abgesehen von natürlichen Schwankungen – nach wie vor von Substanz sind, treten die politischen Beziehungen in eine neue, mit mehr Unsicherheiten als in der Vergangenheit behaftete Phase ein.

Die Formel, auf bilaterale Abkommen zwischen Bern und Brüssel zu setzen, hat in den letzten zwanzig Jahren gut funktioniert. Entwickelt wurde diese Formel, um die Probleme zu überwinden, die sich aus der Nichtmitgliedschaft der Schweiz in der EU und dem Nein der Schweiz zum Beitritt in den Europäischen Wirtschaftsraum im Jahr 1992 ergeben hatten. Dank dieser Formel funktionieren die Wirtschaftsbeziehungen nun reibungsloser, was beiden Parteien zugutekommt. Und sie hat mit zur Stärkung der politischen Beziehungen zwischen den beiden Ländern beigetragen. „Never change a winning formula“, ein Sprichwort, dem sicher alle zustimmen. Stattdessen gerät unser bilaterales Patentrezept durch die politischen Spaltungen, die sich sowohl in Italien als auch in der Schweiz zeigen, immer weiter unter Druck.

Populismus und Souveränismus haben sich nun auch in den EU-Ländern ausgebreitet und sorgen für einen ungewissen Ausgang der Europawahlen im kommenden Mai, wodurch die Mehrheiten im Europäischen Parlament unberechenbar werden. Darüber hinaus schafft der Brexit, der uns im kommenden März konkret erwarten sollte, weitere Unsicherheiten und bremst die EU-Verhandlungen mit anderen Ländern aus – auch mit der Schweiz. Aber auch in der Schweiz machen sich Spaltungen bemerkbar: im Oktober finden in der Schweiz Parlamentswahlen statt, und obwohl die Debatte in der Eidgenossenschaft unaufgeregter geführt wird als in anderen Ländern, haben die Parteien bereits begonnen, sich auf diesen Termin vorzubereiten.

Insbesondere unterstützt die antieuropäische nationalistische Rechte, die ihre Heimat in der Schweizerischen Volkspartei (SVP) hat, bereits seit 2018 eine Reihe von Volksinitiativen zu Themen, die auf die eine oder andere Weise mit dem Verhältnis der Schweiz zu Brüssel zu tun haben, darunter die

Forderung nach Schweizer Recht statt fremde Richter, das Nein zur Personenfreizügigkeit oder das Nein zur Umsetzung der EU-Rüstungsrichtlinie. In der Vergangenheit hat die SVP die bilateralen Abkommen als Alternative zur EU-Mitgliedschaft unterstützt. Dann aber hat sie ihre Meinung geändert und sich mehrmals gegen diese Formel und auch gegen ein neues Rahmenabkommen mit Brüssel ausgesprochen. Die traditionellen Mitte-Rechts-Parteien – die Liberalen und die Christdemokraten – unterstützen weiterhin die Idee der bilateralen Abkommen mit der EU, ebenso wie ein Grossteil der Schweizer Linken, der Sozialisten oder der Grünen. Die Mehrheit der Bundesversammlung und der Regierung (in der alle grossen Parteien vertreten sind) wünscht sich nach wie vor einen bilateralen Rahmen für die Beziehungen zu Brüssel. Allerdings besteht trotz der breiten Unterstützung für bilaterale Abkommen nicht immer Einigkeit über die konkreten Schritte, die zu unternehmen sind. Und da mit Blick auf die bevorstehenden Wahlen zur Bundesversammlung ganz klar die Notwendigkeit besteht, den nationalistischen Rechten keinen weiteren Boden mehr zu überlassen, wird der Weg nur noch steinig werden.

Man bewegt sich also in einer Landschaft voller Hindernisse auf beiden Seiten und somit sind sowohl die EU als auch die Schweiz dazu aufgerufen einen kühlen Kopf zu bewahren und mit Vernunft vorzugehen. Es steht zu hoffen, dass wir dabei in der Lage sein werden, unsere wirtschaftlichen und politischen Interessen als Ganzes realistisch zu beurteilen. Die Europäische Union ist nach wie vor der grösste Handelspartner der Schweiz: Rund 45% der Schweizer Exporte gehen in die EU, mehr als 50% der Schweizer Importe kommen aus der Union. Die Schweiz ist ein kleines, aber wichtiges Land für die EU, in das 8% der europäischen Exporte gehen und aus dem die Union 6% ihrer Importe bezieht. Für Brüssel ist die Eidgenossenschaft der drittgrösste Partner ausserhalb der EU bei den Exporten und der viertgrösste bei den Importen. Dass in diesem Kontext die Notwendigkeit besteht, gute politische Beziehungen zwischen Nachbarn zu pflegen und auszubauen, ist nur natürlich. Von einer Beschneidung oder gar einer Krise der bilateralen Abkommen, ein Instrument, das flexibel gehandhabt werden kann, würde keine der beiden Seiten profitieren. Dieses Patentrezept gar völlig fallen zu lassen, wäre mit Sicherheit aber ein klarer Fehler.



TÄTIGKEIT DER SCHWEIZERISCHEN HANDELSKAMMER

Die Schweizerische Nationalbank und die Herausforderungen der internationalen Wirtschaftslage

Fritz Zurbrügg, Vizepräsidenten der SNB
im Gespräch mit dem Journalisten Lino Terlizzi.

Von der Redaktion



Von links: Fritz Zurbrügg, Vizepräsident der Schweizerischen Nationalbank und Lino Terlizzi, Leitartikler für den Corriere del Ticino und Mitarbeiter von Il Sole 24 Ore für die Schweiz.

Unter dem Titel „Die Schweizerische Nationalbank und die internationale Wirtschaftssituation“ veranstaltete die Schweizerische Handelskammer in Italien am 18. Oktober im Mailänder Swiss Centre eine Tagung, bei der Fritz Zurbrügg, Vizepräsident der SNB, vom Wirtschaftsjournalisten Lino Terlizzi zur Politik der Schweizerischen Nationalbank und zur internationalen Wirtschaftslage und den Perspektiven der Weltwirtschaft befragt wurde. Nach einem Grusswort von Giorgio Berner, dem Präsidenten der Swiss Chamber, beantwortete Zurbrügg die Fragen von Terlizzi und zeichnete in diesem Gespräch ein detailliertes Bild der schweizerischen und internationalen Wirtschaft. Daraus entwickelte sich eine ausführliche Diskussion, in deren Rahmen auch Fragen aus dem Publikum beantwortet wurden. Der Schweizer Franken ist nach wie vor sehr stark.

Daher bleibt die Schweizerische Nationalbank weiterhin wachsam und versucht, die übermässige Aufwertung des Schweizer Frankens durch negative Zinsen und den Aufkauf weiterer Fremdwährungen einzudämmen. Die unsichere Lage in Italien trägt mit zum Anstieg des Schweizer Frankens bei, weshalb es auch unter diesem Gesichtspunkt wünschenswert wäre, das Rom ein Wirtschaftsprogramm festzurrt, dass für mehr Stabilität sorgt. Das Wirtschaftswachstum der Schweiz ist solide, aber die wirtschaftliche Öffnung bleibt ein unerlässlicher Akt und es ist an der Schweiz, gegen Protektionismus vorzugehen. So fasst Fritz Zurbrügg in seiner Analyse die Lage zusammen. Die Positionen des Vizepräsidenten der Schweizerischen Nationalbank können Sie hier im Einzelnen nachlesen: „Wir sind noch nicht im sicheren Bereich, wo wir uns keine Sorgen machen müssten“, sagte Fritz Zurbrügg

zur Aufwertung des Frankens. Die Schweizer Währung ist traditionell stark. Aber es gibt Zeiten, in denen sie fast zu stark wird, auch weil der Franken gerne von Anlegern als Zuflucht gewählt wird, wenn geopolitische und wirtschaftliche Unsicherheiten ihnen Sorgen bereiten. Die übermässige Stärke des Frankens kann für die Schweizer Exporte, die eine tragende Säule der eidgenössischen Wirtschaft sind, ein Hindernis darstellen – auch deshalb versucht die Nationalbank, einen starken Anstieg der Landeswährung zu vermeiden.

„Das schweizerische Wirtschaftswachstum – so Fritz Zurbrugg weiter – fällt im Augenblick gut aus (die Voraussicht für diese Jahr ist 2,5/3 %, Anm d. Red.), die Inflation ist niedrig, aber nicht mehr negativ. Die Attraktivität unserer Währung, die auch von den Basisdaten unserer Wirtschaft gestützt wird, und die Spannungen im internationalen Kontext erlauben es uns noch nicht, weniger wachsam zu sein“. Die SNB ändert daher vorerst ihre Linie nicht und hält an negativen Zinssätzen für den Schweizer Franken und an ihrer Bereitschaft, Fremdwährungen zu kaufen, fest. Einige der internationalen Spannungen betreffen Italien, wobei die wirtschaftlichen Massnahmen der jetzigen Regierung im Mittelpunkt stehen, da Rom und die Europäische Union unterschiedliche Standpunkte vertreten. Auch die Finanzmärkte bewerteten einige der von der italienischen Regierung ergriffenen Massnahmen negativ. „Der Schweizer Franken reagiert mit Wertzuwachsen auf zunehmende Risiken“, so Fritz Zurbrugg, „und das gilt insbesondere, wenn die Risiken Europa betreffen. Was in Italien geschieht, hat also eindeutig auch Auswirkungen auf uns. Als Schweizerische Nationalbank sagen wir einfach, dass ein Wirtschaftsprogramm das Wachstum fördern und gleichzeitig zur Stabilität im Land beitragen muss“. Das italienische Kapitel führt zwangsläufig auch zur Frage der Staatsverschuldung, die auf dem Stiefel im Süden immer noch hoch ist und etwa 130% des Bruttoinlandsprodukts (BIP) ausmacht.



Von links: Giorgio Berner, Präsident Swiss Chamber und Fritz Zurbrugg, Vizepräsident der Schweizerischen Nationalbank.

Fritz Zurbrugg wies darauf hin, dass es notwendig ist, die Verschuldung zu bremsen. Ein ausgeglichener öffentlicher Haushalt behindere ja nicht Wirtschaftswachstum, sondern fördere es hingegen. Die Schweiz hat eine niedrige Staatsverschuldung (zwischen 30% und 40% des BIP, Anm. d. Red.), aber auch in der Schweiz war die Einführung einer Schuldenbremse unabdingbar geworden. Aus diesem Grund ist es umso notwendiger, die Staatsverschuldung in den Ländern, in denen sie ausgesprochen hoch ist, zu senken. „Geld, das in die Tilgung von Schulden geht – so Fritz Zurbrugg – ist Geld, das Investitionen und damit dem Wachstum entzogen wird“.

Auf internationaler Ebene sorgen der Brexit und die Tendenz zum Protektionismus für Spannungen. „Das Vereinigte Königreich hat sich dafür entschieden, die Europäische Union zu verlassen, und es liegt nun im Interesse der Schweiz, dass dieser Ausstieg geordnet und mit möglichst wenig Auswirkungen erfolgt“, sagte der Vizepräsident der SNB zum Thema Brexit. Das Comeback des Protektionismus, für den die aktuelle US-Regierung unter Präsident Donald Trump gesorgt hat, ist laut Fritz Zurbrugg eindeutig mit einer Reihe von Risiken verbunden: „Wenn sich der Trend zum Protektionismus fortsetzt, kann dies das internationale Wirtschaftswachstum negativ beeinflussen. Die Schweiz muss daher ein wirtschaftlich offenes Land bleiben und sowohl auf multilaterale Abkommen im Rahmen der Welthandelsorganisation als auch auf bilaterale Handelsabkommen setzen“, erklärte Fritz Zurbrugg. Insbesondere in Bezug auf die bilateralen Wirtschaftsabkommen betonte Zurbrugg auch die Vorteile der Zusammenarbeit zwischen der Schweiz und der Europäischen Union sowie die Notwendigkeit, die bilateralen Abkommen zwischen Bern und Brüssel auch in Zukunft weiterzuführen.

Im Gespräch mit Lino Terlizzi ging Fritz Zurbrugg auch auf die Finanzkrise ein, die vor zehn Jahren in den USA begann und dann die Weltwirtschaft erschütterte, sowie auf die Rettung der UBS, der grössten Schweizer Bank, die von dieser Krise schwer getroffen wurde. Gerettet wurde die UBS dabei durch Interventionen des Bundes und der Schweizerischen Nationalbank, die damals zwar viel diskutiert wurden, sich seither aber als erfolgreich herausgestellt haben. Bund und SNB bekamen ihr Geld zurück und erzielten sogar Gewinne. Die UBS selbst durchlief eine sehr schwierige Phase der Restrukturierung, kam anschliessend aber wieder auf Kurs.

„Das alles war sicherlich ein grosser Schock - sagte Fritz Zurbrugg - aber seither haben wir sowohl in der Schweiz als auch international Fortschritte gemacht. Wir haben noch nicht alle Ziele erreicht, aber das Bankensystem ist widerstandsfähiger geworden und die systemischen Risiken wurden eingegrenzt“. Abschliessend hob der Vizepräsident der Schweizerischen Nationalbank hervor, dass noch einiges zu tun sei, um die globale Finanzstabilität zu verbessern, aber in vielen Ländern seien schon bedeutende Fortschritte gemacht worden.

Third Party Funding, a novel solution towards access to justice

Third party funding is a growing phenomenon of which has become a feature of the litigation landscape in many jurisdictions.

Von Marco Pistis and Judy Song — Abbatescianni Studio legale e tributario

Why TPF?

Going to Court, or any matter requiring legal advice and the instruction of a lawyer is an expensive business. Lawyers charge by the hour, will not be aware of your circumstances (and thus have to initially spend a lot of these costly hours reading into matters) and are not always guaranteed to provide you with a solution or value for your money. Access to justice remains something of great importance, but with civil justice comes the cost of legal advice. Assistance to pay such costs has diminished in recent years as a result of the lack of legal aid provided by the government for most cases.

What is TPF?

Third-party funding (TPF) is a rapidly expanding industry composed of speculative investors who invest in a legal claim for control of the case and a contingency in the recovery. In the wake of the global financial crisis and the demand by speculative finance for new investment vehicles, TPF has exposed to the regime of bilateral investment treaties and investor-state dispute settlement mechanisms. TPF is an arrangement where a financier funds your legal's fees (and all other disbursements) of a legal claim in exchange for either a share in the outcome or normal finance charges (i.e. interest). Third Party Funding enables claims to be brought without immediately paying legal costs.

What makes the Funder interested?

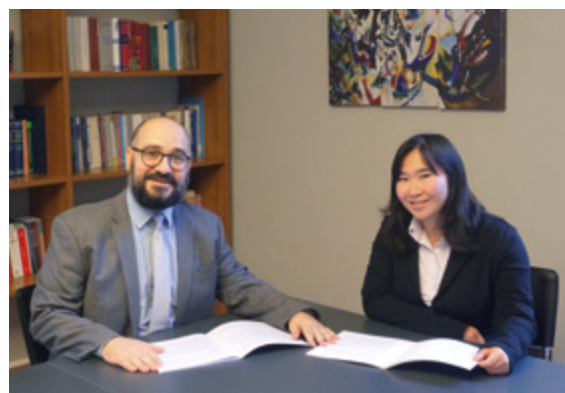
Third party funders view legal claims as financial assets, in which they may invest in exchange for a return based upon the success of the funded litigation or arbitration. Litigation funding providers are able to offer a wide variety of financing options for parties seeking off-balance sheet solutions. At its most straightforward, the third party funder will finance the legal fees and expenses involved in pursuing the claim on a non-recourse basis, in exchange for what is essentially an equity interest in the claim. If the case is successful, the litigation finance provider recovers its capital invested plus a success fee. If the case is unsuccessful, the funder loses its investment, receives no success fee and has no recourse against the funded party.

A breakthrough in Europe!

As TPF is becoming a growing phenomenon in entire continental Europe, there is still clearly a barrier on the access to information concerning its function, key players and the possibilities its offer. The TPF Study Centre is the pioneer institution. The objective of the formation of this Study Centre is to be the hub of promotion, education and development of TPF.

TPF Study Centre and its aim

The Centre has the aim and goal to widen the accessibility on the information, opportunities and updates of the TPF as well as a platform to discuss on various issues and development arises from time to time amongst the members as well as to those who are interested in this area. It is worthwhile to highlight that the Study Centre intentions to promote TPF through organizing various activities such as conferences, seminars, training events, studies as well as serving as a repository, archive and publisher of relevant documents, papers, books and best practices concerning TPF. By promoting TPF, it would extend awareness to the member of the public which in turn lead to more interest in this practice. In the long run, this initiative will bring more funding opportunities for potential claimants and more noteworthy cases to the attention of funders.



Marco Pistis and Judy Song, Abbatescianni Studio legale e tributario.



99. HAUPTVERSAMMLUNG DER SWISS CHAMBER

Aus den Berichten von Präsident Giorgio Berner, Generalsekretärin
Alessandra Modenese Kauffmann und Schatzmeister Pietro Le Pera.

Von der Redaktion



Von links: Alessandra Modenese Kauffmann, Generalsekretärin Swiss Chamber; Giorgio Berner, Präsident Swiss Chamber; Giovanna Frova, Vizepräsident Swiss Chamber und Pietro Le Pera, Schatzmeister Swiss Chamber.

Die Versammlung eröffnete mit einem Grusswort von Präsident Berner an den Botschaftsrat für Wirtschaft Simon Pidoux, der demnächst das Amt des Ministers an der Botschaft in Kiew übernehmen wird. Anschliessend gab Präsident Berner einen Überblick über die Situation der Handelsbeziehungen zwischen der Schweiz und Italien und verdeutlichte, dass Italien im vergangenen Jahr der dritt wichtigste Kunde und zweitgrösste Lieferant für die eidgenössische Wirtschaft war. Die Schweizer Importe stiegen im gleichen Zeitraum um 2,6%, während die Exporte sanken (dies auch aufgrund von Währungsfragen). Der Warenverkehr mit Italien ist nach wie vor stärker ausgeprägt, wobei die Einfuhren die 20%-Marke überschritten haben und damit über den Zahlen der BRIC-Länder liegen. Der Wechselkurs von Franken zu Euro hat sich wieder um den Faktor 1,15 eingependelt und das Schweizer BIP ist nach dem Einbruch von 2015 leicht, aber allmählich wieder gewachsen. In Italien zeigt sich ebenfalls ein Wachstum von 0,2 pro Quartal.

HUNDERTJAHRFEIER DER SWISS CHAMBER

Im Jahr 2019 feiert die Handelskammer ihr hundertjähriges Bestehen. Zu diesem Anlass soll ein Band über die Geschichte der Handelsbeziehungen zwischen der Schweiz und Italien herausgegeben werden, in dessen Rahmen auch die Arbeit der Schweizerischen Handelskammer in Italien dargestellt werden soll, einschliesslich eines Ausblicks in die Zukunft. Der Präsident der Handelskammer erläuterte die Einzelheiten des Projekts, das sich gerade in der Finanzierungsphase befindet. Das von Hoepli in Italienisch und Englisch herausgegebene Buch enthält neben dem institutionellen Grusswort des Bundesrats einen Artikel von Prof. Onida zum internationalen wirtschaftlichen Rahmen sowie einen Artikel von Lino Terlizzi über die Entwicklung der italienisch-schweizerischen Wirtschaftsbeziehungen mit Blick auf die Schweizerische Handelskammer in Italien sowie eine Abhandlung von Gianfranco Fabi über die geschichtliche Entwicklung der Schweizer Wirtschaft in

Italien, an der grosse Schweizer Unternehmen beteiligt sind. Vorgesehen ist auch ein Kapitel über das Swiss Centre und den Swiss Corner als emblematischer Ort für die Schweizer Gemeinschaft in Mailand, verfasst von Bearth & Deplazes, ebenso wie ein Kapitel über die Kamertätigkeit. Abschliessend stellt Marino Viganò in einen hierfür reservierten Abschnitt die grossen Schweizer Dynastien in Italien vor, von Hoepli über Stucky, Legler, Brunner, Stauffer, Wirth, Boringhieri bis hin zu Sutter.

Der Präsident äusserte sich in diesem Zusammenhang zufrieden über die erneute Zusammenarbeit mit den Schweizer Institutionen, allem voran mit der S-GE und dem Swiss Business Hub Italy sowie mit dem Schweizerischen Kulturinstitut und den wichtigsten ausländischen Handelskammern in Italien. Ein Dank ging dabei nicht zuletzt an den an die Handelskammer angeschlossenen Pool von Experten für die Hilfe, die diese den Unternehmen angedeihen lassen, sowie an das 24-köpfige Advisory Board für dessen wesentlichen Beitrag zur Finanzierung der Kammer und seine aktive Mitwirkung bei der Durchführung von Veranstaltungen. Der Beirat freut sich in diesem Jahr über die Aufnahme von zwei neuen Mitgliedern: CSD Engineers, tätig insbesondere im Bereich Umwelt, und Sika, weltweit führend bei industriellen Additiven. Der Präsident betonte das positive Wirtschafts- und Finanzergebnis, das trotz der mit der Tätigkeit verbundenen Risiken erzielt wurde.

ERGEBNISSE

In ihrem Bericht bestätigte die Generalsekretärin Alessandra Modenese-Kauffmann, dass der Geschäftsverlauf der Dienstleistungen der Kammer sich auf dem Vorjahresniveau halten konnte. Sie erläuterte das neue rechtliche Projekt zum Third Party Funding (TPF), einem Instrument, das hauptsächlich in der angelsächsischen Welt zur Prozessfinanzierung eingesetzt wird. Ein Thema, das komplex und in Italien noch wenig bekannt ist. Mit der Unterstützung von RA Abbatescianni wurde an der Handelskammer ein Studienzentrum zum Thema TPF eingerichtet. Promosvizzera übernimmt dabei die Verbreitung der Informationen sowie die erste Analyse der Machbarkeit der Finanzierung von Rechtsstreitigkeiten.

Im Zusammenhang mit den von der Kammer organisierten Veranstaltungen verwies sie auf die von Swiss Post Solutions veranstaltete Konferenz mit dem Titel „Neue Grenzen in der Automatisierung“, an der mehrere Mitglieder des Advisory Boards teilnahmen, sowie auf den Vortrag in Zusammenarbeit mit Arketipo im Swiss Corner für die Präsentation der Ausgabe zur Bergarchitektur und der neuen Initiativen für Jungmitglieder, die sehr erfolgreich verlaufen sind. Für das letzte Dritteljahr ist eine Veranstaltung zum Thema Stiftungen in Vorbereitung.

Grosse Aufmerksamkeit wird weiterhin den Kommunikations- und Marketingaktivitäten in den

sozialen Netzwerken und über Videos, Bilder und SEO-Aktivitäten geschenkt. Die Handelskammer hat einen eigenen YouTube-Kanal eingerichtet und eine Zusammenarbeit mit Forbes vereinbart. In diesem Zusammenhang wurde der Präsident bereits zu verschiedenen aktuellen Themen interviewt. Der Sender RSI hat ein Video über die Schweizer Gemeinschaft und Institutionen in Mailand gedreht.

Die Ergebnisse der Event-Locations für 2017 bestätigen den guten Geschäftsverlauf. Im Swiss Corner fand die erste Modenschau eines Schweizer Unternehmens statt: X-Bionic, ein führendes Unternehmen im Bereich Sportbekleidung, mehrfach für seine Innovationen und sein Design ausgezeichnet, wurde von der Swiss Chamber bei der Italienischen Modenkammer in Mailand eingeführt.

KRITISCHE PUNKTE

Zwischen Ende 2018 und 2019 finden im Centro Svizzero Wartungsarbeiten statt, wodurch in der ersten Jahreshälfte 2019 keine Aktivitäten im dritten Stock möglich sein werden und die Attraktivität des Swiss Corner eingeschränkt sein könnte. Es werden jedoch Massnahmen ergriffen, um die negativen Auswirkungen zu begrenzen, dazu gehören Partnerschaften mit anderen Veranstaltungsorten, um unseren Kunden den bestmöglichen Service zu gewährleisten.

DIE ZEITSCHRIFT „LA SVIZZERA“

Die Beliebtheit unserer Zeitschrift La Svizzera nimmt weiter zu. Der Redaktion ist es gelungen, hochkarätige Persönlichkeiten für Interviews zu gewinnen, darunter: Monika Rühl, Vorsitzende der Geschäftsleitung von Economiesuisse; Norman Gobbi, Tessiner Staatsrat; Doris Leuthard, Bundespräsidentin; Susanne Ruoff, CEO der Schweizerischen Post AG; Sarah Springman, Rektorin der ETH Zürich; Ignazio Cassis, Bundesrat; Marc Chardonens, Direktor des Bundesamtes für Umwelt; Mario Cavigelli, Regierungspräsident des Kantons Graubünden und Christoph Graf, Kommandant der Päpstlichen Schweizergarde.

BETRIEBSERGEBNISSE

Der Schatzmeister Pietro Le Pera illustrierte die Ertragslage der Handelskammer mit Jahresabschluss zum 31.12.17. Die Gewinn- und Verlustrechnung schloss mit einem kleinen Gewinn ab. Die Umsatzerlöse setzen sich im Wesentlichen aus Mitgliedsbeiträgen (53%), die nahezu auf Vorjahresniveau liegen, und den verschiedenen Gebühren (14%) zusammen, die sich aus Dienstleistungen für die Promosvizzera S.r.l. und die Zeitschrift (10%) zusammensetzen. Durch konsequente Einsparungen bei den direkten und strukturellen Kosten konnten die Kosten beherrscht werden.

Dank des hohen Cashflows konnte Promosvizzera die Schulden gegenüber der Banca Popolare di Sondrio, die für den Bau des Swiss Corner aufgenommen worden waren, deutlich reduzieren.



ABEND ANLÄSSLICH DER 99. HAUPTVERSAMMLUNG

Aus der Rede des Präsidenten Giorgio Berner und aus
dem Grusswort von Botschafter Giancarlo Kessler.

Von der Redaktion

Der Präsident der Swiss Chamber Giorgio Berner bedankte sich zunächst für die Anwesenheit bei Botschafter Giancarlo Kessler und seiner Gattin sowie beim Ehrengast Sergio Napoli, CEO der Schindler – Gruppe. Anschliessend richtete er einen besonderen Gruss an die Vertreter einiger bedeutender Organisationen, die zum ersten Mal an unserer jährlichen Veranstaltung teilnahmen, und hiess den Prorektor der Bocconi-Universität, Professor Bruno Busacca, den künstlerischen Leiter der Stiftung LuganoMusica (LAC) Etienne Reymond und den Direktor des Corriere del Ticino Fabio Pontiggia willkommen. Danach sprach er allen seinen Dank aus, die zu den positiven wirtschaftlichen und operativen Ergebnissen des Jahres 2017 beigetragen haben.

Darauf befasste sich Präsident Berner mit der aktuellen politischen Situation in Italien und Europa, wo eine Erstarkung der so genannten Populisten und/oder Souveränisten zu beobachten ist. Diese Veränderung, die das jahrzehntelange gesellschaftliche und politische Gleichgewicht stört, wurde durch die immer weiter um sich greifende und teilweise fragwürdige Nutzung der sozialen Netzwerke begünstigt.

Es ist interessant, einige Aspekte dieser Entwicklung mit den Verhältnissen in der Schweiz zu vergleichen.

Einerseits steht fest, dass das politische System der Schweiz, wo die föderale Struktur und das System der Referenda und der Initiativen die Mitverantwortung der Bevölkerung fördert, in Italien aus geschichtlichen und strukturellen Gründen nicht einmal teilweise reproduzierbar ist.

Der zweite Aspekt betrifft die Ausgewogenheit der Information, die in Italien oft allzu sehr auf nutzlose Gegensätzlichkeit und Polemik beruht.

Der dritte Aspekt betrifft die politische Führung: In Italien ging der Trend in den letzten Jahren - und ganz besonders heute - zur Ausrichtung auf eine Person, während der Schweizer Bundesrat ein kollegiales Gremium ist, das durchaus für eine glaubwürdige und von der Bevölkerung anerkannte Führung sorgt. Ein wesentlicher Faktor für die Bürgernähe der Regierung ist schliesslich die Fähigkeit, allen Bevölkerungsgruppen zuzuhören - auch denen, die in der Gesellschaft am stärksten benachteiligt sind. Bevor er ihm das Wort übergab, würdigte Präsident Berner das beispielhafte Wirken von Botschafter Kessler auch in diesem Sinne.

Im Anschluss an die Rede von Botschafter Kessler stellte Präsident Berner den Ehrengast des Abends vor, den CEO des Schindler-Konzerns Silvio Napoli.

Schindler ist Weltmarktführer im Bereich der urbanen Mobilität und ist ein Unternehmen mit starken Schweizer Wurzeln, in dem die Familie seit jeher eine entscheidende Führungsrolle spielt.

Die Erfahrungen eines hoch talentierten und erfolgreichen Managers mit hochkarätiger Auslandserfahrung, der wie Silvio Napoli in einem familiengeführten Unternehmen eine Spitzenposition erreicht hat, ohne zur Unternehmerfamilie zu gehören, stiessen erwartungsgemäss auf ein breites Interesse. Inspirierend und erfreulich für die schweizerisch-italienischen Beziehungen, die nicht nur wirtschaftlicher Natur sind, ist die Tatsache, dass der CEO von Schindler noch dazu italienischer Staatsbürger ist.

Aus dem Grusswort von Botschafter Giancarlo Kessler

Botschafter Giancarlo Kessler richtete sein Grusswort an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer und lobte die Arbeit der Handelskammer, die in einer sich rasch verändernden Welt nicht selbstverständlich und nicht einfach ist. „Und trotz allem ist die Handelskammer noch hier“, so der Botschafter, mit den unterschiedlichsten Aktivitäten und eine immer komplexer werdenden Tätigkeit - und dem bevorstehenden hundertjährigen Jubiläum. Die grosse Zahl der Mitglieder zeuge nicht nur von ihrer Nähe, sondern auch von ihrer Verbundenheit zur Handelskammer. Der Botschafter dankte ihnen für ihr Mitwirken und hob hervor, dass dieses einem für ihn sehr wichtigen Prinzip folge – ohne sich oder eigene Interessen in den Vordergrund stellen, sondern alle gemeinsam, um die Schweiz und wirtschaftliche Interessen im Allgemeinen zu. Und in diesem Sinne dankte er Präsident Berner und der Generalsekretärin Alessandra Modenese sowie dem gesamten Team für ihren Einsatz für die Idee einer vereinten Schweiz, denn heutzutage sei der Wettbewerb global und es gelte, alle möglichen Synergien zu nutzen.



TÄTIGKEIT DER SCHWEIZERISCHEN HANDELSKAMMER

Die Bedeutung des Managements im Familienunternehmen

Die Rede von Silvio Napoli, Präsident des Schindler-Konzerns,
anlässlich der 99. Hauptversammlung Swiss Chamber.

Von der Redaktion



Silvio Napoli, Präsident Schindler Group.

Herr Botschafter Kessler, Herr Präsident Berner, meine Damen und Herren, guten Abend. Zunächst möchte ich der Schweizerischen Handelskammer in Italien für die Einladung zu ihrer 99. Hauptversammlung danken. Heute Abend hier

bei Ihnen zu sein, ist mir eine große Ehre, nicht zuletzt deshalb, weil ich das große Privileg habe, in meinem Herzen die Liebe zu zwei Ländern zu tragen: zu Italien und zur Schweiz. Eine Liebe, die ich gerne mit der zur Mutter und zur Ehefrau

vergleiche - die eine liebt man von Geburt an, die andere, weil das Herz sich dazu entscheidet. Wie schon vom Präsidenten der Handelskammer angekündigt, befasst sich meine heutige Rede mit der Leitung von Familienunternehmen. Dabei gestatte ich mir einen gewissen redaktionellen Spielraum und gehe auch auf die Herausforderungen ein, mit denen diese Familienunternehmen konfrontiert sind, wenn sie sich dem Weltmarkt und dem globalen Wettbewerb stellen. Und ich werde mir auch erlauben, Ihnen anhand von einigen Beispielen aus unserem Tätigkeitsbereich, der Aufzugsbranche, ein paar Anekdoten zu erzählen, die ich persönlich erlebt habe. Um noch einmal kurz auf die Danksagungen zurückzukommen, wäre im Hinblick auf die laufende Fußball-Weltmeisterschaft heute Abend auch ein Dank an die italienische Nationalmannschaft angebracht, die mit ihrer verfehlten WM-Qualifikation sicher mit dafür gesorgt hat, dass ich an diesem 14. Juni vor einem recht aufmerksamen Publikum sprechen darf. Wie Sie sich vorstellen können, schafft die Tatsache, dass sich die Schweiz mit Bravour qualifiziert hat, eine etwas schwierige Situation für die in der Schweiz lebenden Italiener. Vielleicht erinnern sich einige von Ihnen an den befreienden Schrei von Nino Manfredi im Film „Brot und Schokolade“ - nun, noch nicht einmal das ist uns noch geblieben. Und wenn man, wie ich, mit einer deutsch-französischen Frau verheiratet ist, wird die Situation erst recht schwierig. In der Tat wurde die Sportlichkeit des Schweizer Volkes noch nie so geschätzt wie heute: einmal mehr zeichnen sich die Schweizer durch Fairness aus und verzichten darauf, in irgendeiner Weise noch Salz in die Wunde zu streuen - auch wenn wir es diesmal, ehrlich gesagt, verdient hätten. Die Anspielung auf den Fußball, für die ich mich entschuldige, erlaubt mir den Übergang zur Frage der Weltrangliste. Wenn Italien im Fifa-Ranking nunmehr auf Platz neunzehn zu finden ist, während die Schweiz auf Rang sechs steht, so können die Italiener umso stolzer auf ihren globalen Platz im Markt für Aufzüge sein. Mit zwölf Aufzügen pro tausend Einwohner ist Italien weltweit an zweiter Stelle, was die Aufzugsdichte betrifft. Und zwar direkt hinter der Schweiz, die seit Jahrzehnten die Nummer eins ist und mit dreißig Anlagen pro tausend Einwohnern den absoluten Rekord hält. In absoluten Zahlen liegt Italien jedoch mit fast einer Million in Betrieb befindlichen Aufzügen nach China und den Vereinigten Staaten weltweit an dritter Stelle, noch vor Japan, Deutschland und Korea. Man mag es kaum glauben, aber Italien lag bis in die 90er Jahre sogar für lange Zeit an der Spitze. Seitdem hat das chinesische Wachstum in Verbindung mit der Abschwächung unserer Wirtschaft zu einem unvermeidlichen Abschwung geführt. Während meiner vierundzwanzig Jahre in der Branche hatte ich das Privileg, diese rasante Entwicklung mitzuerleben, die vor allem ein Zeichen für den unglaublichen Umbruch in China ist. Schindler war dabei weltweit das erste Unternehmen in der Geschichte, das 1980, kurz

nachdem Deng Xiao Ping die Wirtschaft des Landes zu öffnen begann, ein industrielles Joint Venture mit der Volksrepublik China gegründet und damit unternehmerischen Mut bewiesen hat. Fünfzehn Jahre später, 1995, war ich als junger Manager dafür verantwortlich, einige unserer chinesischen Mitarbeiter nach Italien zu begleiten - damals das „Mekka für Aufzüge“ - wo wir darüber entscheiden wollten, welche Technologien nach China importiert werden sollten. Eines Abends, als ich sie nach Besprechungen in unseren Büros in Concorezzo zurück ins Hotel brachte, bemerkte ich bei meinen chinesischen Gästen eine gewisse Irritation. Aus Sorge, dass meine sie vielleicht die Pizza, zu der wir sie gerade eingeladen hatten, nicht gut vertragen hätten, fragte ich naiv: Everything ok? Alles in Ordnung? Mit einem verlorenen Blick - bei chinesischen Geschäftsleuten äußerst selten - antwortete mir der Leiter der Delegation: Where are all the people? Wo sind die Leute? Nachdem ich drei Jahre in Indien und elf Jahre in China gelebt habe, verstehe ich die Frage sehr gut. Jeden Sommer, wenn wir nach Italien zurückkehrten, fragten mich meine Kinder: Papa, warum sind hier so wenige Leute? Seit ich vor vier Jahren in die Schweiz zurückgekehrt bin, muss ich zugeben, dass ich mir diese Frage oft auch gerne selbst stelle, wenn ich durch Hergiswil laufe, unserem Hauptsitz im Kanton Nidwalden. Zwanzig Jahre nachdem ich mit unseren chinesischen Mitarbeitern eine Pizza in Concorezzo gegessen habe, konzentrieren sich mehr als 80% des Aufzugs- und Rolltreppengeschäfts im Dreieck zwischen Mumbai, Seoul und Jakarta.

Die Unternehmen der Branche, die ihre strategische Struktur nicht an diese neuen Gegebenheiten anpassen konnten, sind inzwischen vom Markt verschwunden oder spielen dort höchstens eine Nebenrolle. Schindler hat sich mit seiner Strategie, die wir Zweiter Planet getauft haben, durchgesetzt. Diese besteht darin, unsere soliden schweizerischen und europäischen Wurzeln zu bewahren, die auf die Gründung im Jahr 1874 zurückgehen, und die Zukunft in Asien - für uns der zweite Planet - aufzubauen, wohin sich der wirtschaftliche Schwerpunkt der Neuen Welt unaufhaltsam verlagert. Aber das Wesentliche ist, sich keinerlei Illusionen zu unterwerfen: Wir haben damit weder ein Ziel erreicht noch einen Sieg errungen, sondern sind in einem Überlebenskampf, in dem sich das Unternehmen Tag für Tag an die Märkte anpassen und seiner DNS treu bleiben muss. Wie Darwin uns lehrt, sind die dominanten Arten nicht die, die am stärksten sind, sondern diejenigen, die sich am effektivsten an Veränderungen anpassen können. In den vergangenen fünfzehn Jahren waren strategische Investitionen ausschlaggebend für unser Wachstum in Asien - Investitionen, die wir auch auf Kosten kurzfristiger Ergebnisse und entgegen der Meinungen von Analysten getätigt haben. Heute



TÄTIGKEIT DER SCHWEIZERISCHEN HANDELSKAMMER

befördert Schindler, wie Sie gesehen haben, täglich mehr als eine Milliarde Menschen - ein immer größer werdender Teil davon in Asien. Eine beachtliche Zahl, wenn man bedenkt, dass der Flughafen Malpensa täglich 60.700 Passagiere befördert, die Mailänder U-Bahn 235.600 oder dass im globalen Luftverkehr „nur“ 20 Millionen Passagiere pro Tag von A nach B reisen. Das Produkt „Aufzug“ selbst hat sich weiterentwickelt, ebenso wie die Rolle, die es in der Gesellschaft spielt

Vom reinen Verkehrsmittel ist der Aufzug inzwischen zu einem echten Katalysator für die globale Urbanisierung geworden.

Nehmen wir zum Beispiel das International Commerce Centre (ICC) in Hongkong, ein Gebäude, das ich gut kenne, weil ich an seinem Bau beteiligt war: 470 Meter hoch und damit doppelt so hoch wie der Unicredit-Turm, 118 Stockwerke mit einem Einkaufszentrum, Büros und einem Luxushotel (das Ritz-

Carlton), das die oberen zehn Stockwerke einnimmt. Täglich bevölkern im Durchschnitt 20.000 Menschen das Gebäude. Die Beförderung dieser Menschen zu organisieren, bedeutet auch den öffentlichen Verkehr in diesem urbanen Ballungsgebiet sicherzustellen - an 7 Tagen in der Woche, 24 Stunden am Tag. Wichtiger noch als die 83 Aufzüge, von denen 40 doppelstöckig sind, und die 41 Rolltreppen, die im gesamten Gebäude verstreut sind, kommt dem Management der Beförderungswege eine entscheidende Rolle zu: nur dieses Know-how ermöglicht es, die Anzahl der Fahrstuhlschächte zu minimieren und die Gebäudefläche optimal zu nutzen, und gleichzeitig dafür zu sorgen, dass sich morgens keine ewig langen Warteschlangen bilden und man auch schnell einen Kaffee trinken kann, ohne eine Stunde auf den Aufzug zu warten. Das ICC ist ein Beispiel für die beiden wichtigsten Megatrends der Branche: Urbanisierung und



Beim Abendessen.



TÄTIGKEIT DER SCHWEIZERISCHEN HANDELSKAMMER

Softwaretechnologie. Bevor wir zur Technologie kommen, sollten wir uns kurz mit dem Thema Urbanisierung beschäftigen. Im Jahr 1900 gab es weltweit zwölf Städte mit mehr als einer Million Einwohnern - heute sind es 512.

Ebenfalls im Jahr 1900 arbeiteten in den Vereinigten Staaten 70% der Beschäftigten in der Landwirtschaft - heute liegt der Prozentsatz unter 1%. Ein Phänomen, das sich mit der wirtschaftlichen Entwicklung Asiens noch weiter beschleunigt, insbesondere in China, wo mehr als 500 Millionen Menschen, also das Doppelte der gesamten Bevölkerung Europas, das ländliche Gebiete in Richtung der Städte verlassen. Unsere Zivilisation durchlebt einen historischen Moment, der seltensamerweise relativ wenig thematisiert wird: Zum ersten Mal in der Geschichte leben mehr Menschen in Städten als auf dem Land und diese Entwicklung wird sich mindestens in den nächsten beiden Generationen so fortsetzen. Jede Sekunde ziehen irgendwo auf der Welt zwei weitere Menschen in eine Stadt und bis zum Ende meiner Rede werden 2500 Menschen mehr in urbanen Gebieten leben.

Jährlich ziehen 73 Millionen Menschen - das entspricht der gesamten deutschen Bevölkerung - mehr in die urbanen Ballungsräume unserer Welt. Städte sind heute das Zentrum der wirtschaftlichen Infrastruktur. Obwohl die Städte nur 3% der Erdoberfläche einnehmen, befinden sich dort 60% der weltweiten Beschäftigung und sie produzieren 80% des globalen Bruttoinlandsprodukts. Ein schönes Beispiel ist hierfür Mailand, eine Stadt, von der 12% des italienischen Bruttoinlandsprodukts abhängen.

Gerade diese Konzentration der Tätigkeiten auf engstem Raum macht vertikales Wachstum wirtschaftlich nachhaltig und unvermeidlich. Ein Wolkenkratzer ist zwar ein Projekt mit schwindelerregenden Kosten, die nur durch Immobilienpreise gerechtfertigt werden können, die sich aus hohen Bevölkerungskonzentrationen bei gleichzeitiger Knappheit von Bauland ergeben. Während Länder wie die Vereinigten Staaten oder Korea jedes Jahr fünf bis sieben Wolkenkratzer bauen, wurden 2016 in China 85 davon gebaut - und das in einem Krisenjahr. Kurz gesagt: in China werden in einem Jahr mehr Wolkenkratzer gebaut als in einem Jahrhundert in Manhattan. An dieser Stelle wird meiner Meinung nach klar, warum China die Hälfte des globalen Aufzugsmarktes ausmacht und warum der Weltmarkt selbst weiter wachsen wird, zumindest solange das Phänomen der globalen Urbanisierung anhält. Für Schindler, ebenso wie für die Branche, ist dies also ein recht positiver Ausblick.

Nachdem wir nun geklärt haben, warum die Urbanisierung der wichtigste strategische Faktor für den Aufzugssektor ist, kommen wir zum zweiten, der heute für die gesamte Industriewelt ausschlaggebend ist: der Technologie.

Wie das Beispiel ICC zeigt, definiert sich der Wettbewerbsvorteil bereits seit zehn Jahren über

die Software und nicht mehr über Hardware. Heute erstreckt sich die Herausforderung auch auf die Konnektivität bzw. die Frage, wie neue Produkte und Dienstleistungen mit Hilfe von Daten, die von Anlagen in Echtzeit erzeugt werden, entwickelt werden können. Die eigentliche Schlüsselfrage ist jedoch, wie und was man um die Möglichkeiten entwickeln soll, die die mehr als eine Milliarde Menschen bieten, die wir täglich befördern.

Um dieses Thema adäquat angehen zu können, muss zunächst die notwendige Infrastruktur für die Erhebung, Verarbeitung und Übermittlung von Daten geschaffen werden. Zu diesem Zweck haben wir im vergangenen Jahr ein System namens Schindler Head eingeführt: es handelt sich dabei um das erste System zur Anbindung von Fahrstuhl Anlagen an die Cloud, das an die Fieldlink-Plattform angeschlossen ist. Dieses System überträgt Daten von Sensoren, die sich in verschiedenen Teilen der Anlage befinden, und zwar an unsere Techniker, an unser Call Center sowie an unser Forschungs- und Entwicklungszentrum und insbesondere an den Kunden. Damit ist es uns zunächst einmal gelungen, Fehler vorherzusehen, Design und Verbrauch zu optimieren und sogar Wartungspläne individuell anzupassen. Diese Technologie, die in Zusammenarbeit mit General Electric und Huawei entwickelt wurde, gibt uns endlich das, was ich als „Bewässerungsrechte für das Tal“ bezeichne. Es liegt nun an uns, dieses Tal zu hegen und zu pflegen und das immense Potenzial dieser Daten zu nutzen. Mit ein wenig Phantasie oder einer ökonomischen Vision ist nicht auszuschließen, dass die Daten eines Tages mehr wert sein werden als unsere Anlagen.

Technologie und Urbanisierung sind daher unsere beiden wichtigsten strategischen Herausforderungen, aber selbst die effektivste und am höchsten entwickelte Strategie reicht noch immer nicht aus. Eine solche Strategie ist auch keine ausreichende Erklärung für das, was der Unternehmensgruppe 144 Jahre lang Wachstum beschert hat, in einer Zeit, da die durchschnittliche Lebenserwartung von Unternehmen 28 Jahre ist - wobei Prognosen mittlerweile davon ausgehen, dass sich die Lebensspanne von Unternehmen bis 2025 auf 15 Jahre verringern wird. Außerdem kann keine Strategie allein in nur 35 Jahren eine Steigerung der Marktkapitalisierung von 276 Millionen auf 23,3 Milliarden Franken in diesem Jahr aufrechterhalten.

Das ist natürlich kein Geheimnis. Und jetzt kommen wir endlich auf das Thema Familienunternehmen zu sprechen, denn abgesehen von dem bereits erwähnten kontinuierlich wachsenden Markt handelt es sich ganz einfach um ein „Familienrezept“ mit traditionellen Zutaten. Schauen wir uns mal ein paar davon an:

1. Eine stabile Aktionärsbasis, die seit fünf Generationen von derselben Familie geführt wird.
2. Eine langfristige Vision, die auf die „Gesundheit“

des Unternehmens und nicht auf den vierteljährlichen Börsenwert ausgerichtet ist.

3. Eine Unternehmenskultur, die auf Ethik, Innovation, Unternehmertum und vor allem Meritokratie basiert. Ich habe gelesen, dass Italien das europäische Land ist, in dem die Familienunternehmen am wenigsten auf externes Management setzen als anderswo (die Zahlen zeigen, dass 66% dieser Unternehmen weiterhin von Familienmitgliedern geführt werden), und daher möchte ich hierzu einige Bemerkungen machen. Bei Schindler haben wir, obwohl die Gründerfamilie nach wie vor sehr engagiert ist, vier Familienmitglieder im Verwaltungsrat; die Besetzung anderer Positionen erfolgt allein aufgrund der Leistung. In diesem Zusammenhang möchte ich darauf hinweisen, dass der konkrete Beweis für diese Regel direkt hier vor Ihnen steht: in meiner Person und ohne jegliche Blutsverwandtschaft, wie von Herrn Präsident Berner freundlicherweise erwähnt. Die Aktionäre haben sogar für eine Statutenänderung gestimmt, damit ich den Vorsitz der Gesellschaft ohne das Privileg der Schweizer Staatsbürgerschaft übernehmen kann. Dies ist das erste Mal seit 144 Jahren in der Geschichte des Konzerns, dass eine solche Ernennung erfolgt ist, und ich bin mir dieser Ehre sehr bewusst und natürlich auch der damit verbundenen Verantwortung. Auf die Frage, was meine Mission ist und wie ich mich fühle, antworte ich mit meiner Interpretation der Worte einer bekannten Schweizer Marke, dem berühmten

Slogan von Patek Philippe. Den Wortlaut möchte ich Ihnen kurz in Erinnerung rufen: „Eine Patek Philippe gehört einem nie ganz allein. Man erfreut sich ein Leben lang an ihr, aber eigentlich bewahrt man sie schon für die nächste Generation!“. Wenn Sie nun die Uhrenmarke durch den Namen Schindler ersetzen, erhalten Sie eine exakte Definition meiner Rolle und vielleicht sogar der Werte, die den Erfolg von Familienunternehmen ausmachen.

4. Eine pragmatische, offensichtlich ausbalancierte Corporate Governance, bei der die höchste Leitungsmacht im Präsidium liegt, das zusammen mit einem Aufsichts- und Strategieausschuss das Unternehmen in Abstimmung mit dem CEO und seinem Executive Committee, das für die Umsetzung der vom Verwaltungsrat definierten Strategie verantwortlich ist, leitet. Diese sehr schweizerische Art, einen Konzern mit zwei Führungsorganen zu leiten, gewährleistet eine langfristige Ausrichtung der Unternehmenspolitik und ist ein Garant für die Kultur und die Werte des Unternehmens. Die Doppelführung stellt dabei zweifellos einen wichtigen strukturellen Kostenfaktor dar; für uns sind diese Kosten jedoch unerlässlich, wenn wir die Gesundheit des Unternehmens schützen wollen. Ohne ins Detail gehen zu wollen, lässt sich unser Unternehmen mit vier Worten beschreiben: „Familiengeführte Unternehmensstruktur und Aktionärsbasis“. Beidem kommt in der Schweiz und mehr noch in Italien, wo mehr als 85% der Unternehmen, nämlich 784.000 Unternehmen, von Familien geführt werden, eine sehr hohe Bedeutung zu. Angesichts ihrer Bedeutung für die Beschäftigung - 70% der Arbeitsplätze in Italien werden von Familienunternehmen zur Verfügung gestellt - schätze ich es ganz besonders, die Gelegenheit gehabt zu haben, mit Ihnen die Erfahrung von Schindler zu teilen, einem Unternehmen, das - wie viele italienische Unternehmen - es geschafft hat, sich als weltweit führend in einer Branche zu etablieren, bei der der Inlandsmarkt im Vergleich zum Rest der Welt, offen gesagt, sehr klein ausfällt. Um dies zu erreichen, hat sich das Unternehmen darauf fokussiert, strategische Veränderungen zu antizipieren und sich kontinuierlich den Märkten anzupassen und dabei seine eigene kulturelle Identität zu wahren. Kultur und Identität - für die Schweiz zwei äußerst bedeutende Aspekte. In diesem Zusammenhang möchte ich abschließend auf ein Zitat von Napoleon Bonaparte verweisen, der 1802 auf seiner Reise durch die Schweiz über das föderalistische System dieses Landes nachdachte und sagte: „Trotz des Glücks, das mich an die Spitze der französischen Regierung gebracht hat, halte ich mich nicht für fähig, die Schweizer zu regieren“.

Zwei Jahrhunderte später hat die Schweiz auf jeglichen Napoleon verzichtet und ist besser denn je dran. Vielen Dank.





TÄTIGKEIT DER SCHWEIZERISCHEN HANDELSKAMMER

99. HAUPTVERSAMMLUNG



Die Welt der (italienischen) Mode in der Schweiz

Trotz der rasanten Entwicklungen im E-Commerce bleibt die Schweiz ein attraktiver Markt für die grössten internationalen Modemarken.

Von Dr. Marco Colombini — Partner der Anwaltskanzlei Hartmann Müller Partner in Zürich



Die Zürcher Bahnhofstrasse.

Italienische Exzellenz auf der einen Seite, Kaufkraft auf der anderen: der Schweizer Markt ist und bleibt ein guter Nährboden für die grossen und etablierten internationalen italienischen und ausländischen Mode- und Luxuskonzerne. Die zunehmende Attraktivität des Schweizer Marktes ist sicherlich auf die hohe Kaufkraft der Schweizer Bevölkerung zurückzuführen. Angesichts der wachsenden Zahl sehr wohlhabender Touristen aus dem Mittleren Osten und Asien ist ein eigener Monolabel-Store an den bekanntesten und wichtigsten Schweizer Tourismus und Finanzplätzen wie Zürich,

Genf, St. Moritz, Gstaad oder Verbier zu einem Must-have geworden, ohne das die grossen internationalen Modemarken heute nicht mehr auskommen.

Aus strategischer Sicht kann der Eintritt in den Schweizer Markt entweder direkt, durch die Gründung einer lokalen Tochtergesellschaft oder nach einer Due Diligence durch Erwerb eines bereits auf dem Markt präsenten Unternehmens mit eigenen Verkaufsstellen-Netz von erfolgen, oder indirekt durch

die Implementierung eines Vertriebssystems. In jedem Fall zeichnet sich das Schweizer Recht sowohl aus gesellschaftsrechtlicher als auch aus vertragsrechtlicher Sicht durch sein hohes Mass an Flexibilität aus. Allein schon der Umstand, dass klassische Vertriebsverträge, wie z.B. Franchiseverträge, nicht ausdrücklich im schweizerischen Recht kodifiziert sind, ist hierfür Beweis genug. So bleibt den Vertragsparteien ein grosser Handlungsspielraum, natürlich eingeschränkt durch die Dogmen und Prinzipien der Rechtsprechung auf Bundesebene oder anderer staatlicher Stellen wie der Wettbewerbskommission WEKO. Auch in angrenzenden Bereichen wie dem Verbraucherschutz oder dem Schutz personenbezogener Daten sind die Akteure der Branche in der Schweiz mit einer Gesetzgebung konfrontiert, die wesentlich schlanker ist als die Bestimmungen, die derzeit im übrigen Europa gelten.

Während die das Vertriebssystem betreffenden Verträge recht flexibel sind, werden andere für die Modewelt relevante Rechtsgeschäfte stattdessen besonders kodifiziert, zum Teil durch unabdingbare und/oder teilweise unabdingbare rechtliche Bestimmungen. Ein Beispiel hierfür sind gewerbliche Mietverträge: das schweizerische Recht und die Rechtsprechung gehen hier recht restriktiv mit der international anerkannten Praxis um, dem Altmietler eine Abfindung – das Schlüsselgeld oder key money – zu zahlen, um sich eine geeignete Location für die Marke zu sichern.

Was das Arbeitsrecht betrifft, sehen sich internationale Akteure – insbesondere dann, wenn sie aus Italien kommen – mit einer Gesetzgebung konfrontiert, die sicherlich sehr viel unternehmerfreundlicher ist als die, die sie von zuhause gewöhnt sind, denn das liberale schweizerische Recht basiert auf der so genannten „Kündigungsfreiheit“. So ist eine gegebenenfalls unzulässige Kündigung, ausser in Ausnahmefällen einer diskriminierenden Kündigung, nicht automatisch nichtig.

Selbst beim Umbau der Geschäfte zu Monolabel-Stores mit weltweit gleichem Design, für den sich internationale Konzerne gerne an ausländische Generalunternehmer wenden, kann die Schweizer Gesetzgebung durchaus protektionistische Züge zeigen. In diesem Zusammenhang genügt der Hinweis auf das Entsendegesetz und die Verpflichtung zur Einhaltung der in den allgemein verbindlichen Tarifverträgen festgelegten Mindestlöhne auch für die in die Schweiz entsendeten Mitarbeiter oder die Verpflichtung zur Eintragung in das Schweizer Umsatzsteuerregister, die für alle ausländischen Unternehmen gilt, die auf Vertragsbasis in die Schweiz liefern und weltweit einen Jahresumsatz von mehr als CHF 100'000 erzielen. Verstösse gegen diese gesetzlichen Bestimmungen können recht entschieden geahndet werden, wie z.B. mit der (vorübergehenden)

Schliessung der Baustelle, die für die Betroffenen mit einem entsprechenden wirtschaftlichen und Imageschaden einhergeht.

Unabhängig von der Restriktivität oder Liberalität der Gesetzgebung schätzen internationale Akteure, die sich auf dem Schweizer Markt positioniert haben, die ausgeprägte Stabilität und Rechtssicherheit des schweizerischen Rechts- und Verwaltungssystems, die für eine mittel- bis langfristige strategische Expansion grundlegend sind. Ein weiterer Punkt, der einen Eintritt in den Schweizer Markt sehr erleichtert, ist das Verhältnis zu den zuständigen Behörden: dieses ist meist direkt und offen, da in der Schweiz der Grundsatz gilt, dass der Staat im Dienste der Bürger und Unternehmen steht. Genau diese Faktoren – und eben nicht nur steuerliche Gründe – haben einige internationale Konzerne der Luxus- und Modebranche veranlasst, ihre Management- und Verwaltungszentren in die Schweiz zu verlagern.

Mit seinen liberalen Gesetzen, der grossen Vertragsfreiheit für die Parteien und staatlichen Behörden, die proaktiv agieren, bietet die schweizerische rechtliche Landschaft internationalen Mode- und Luxusunternehmen die Möglichkeit zu einer „massgeschneiderten“ Expansion, die den betrieblichen und geschäftlichen Bedürfnisse der Konzerne so weitestmöglich entgegen kommt.



Die gesetzlichen Regelungen für Drohnen - ein Mysterium

Das fliegende Miniaturatione ist in unserem Alltag zunehmend präsent, aber Drohnen sind kein Spielzeug. Ihre Benutzung unterliegt spezifischen Regeln, die je nach Land sehr unterschiedlich ausfallen können. Wir haben für Sie die italienischen Bestimmungen mit der weiter reichenden Gesetzgebung in der Schweiz verglichen.

Von RAin Cecilia Trevisi und RAin Mariagiulia Signori — Comma 10 Steuerberater & Rechtsanwälte Gemeinschaftskanzlei

Obwohl derzeit weder in Italien noch in der Schweiz entsprechende statistische Daten vorliegen, ist nicht zu übersehen, dass der Drohnenmarkt expandiert. In Italien müssen bis Ende des Jahres alle Drohnen, die schwerer als 250 Gramm sind, registriert werden. Diese neue Regelung wurde zu Beginn des Sommers von der italienischen Zivilluftfahrtbehörde ENAC bekannt gegeben, die auch für die Regulierung von ferngesteuerten Luftfahrzeugen zuständig ist. In der Schweiz hingegen ist man toleranter beim Einsatz ferngesteuerter Fluggeräte wie Drohnen. Seitens des Bundesamts für Zivilluftfahrt (BAZL) gibt es für Drohnen mit einem Gewicht von unter 30 kg weniger Beschränkungen als von der italienischen Rechtsordnung vorgesehen. Wesentliche Voraussetzung für den richtigen Gebrauch ist, dass der „Pilot“ ständigen Sichtkontakt zur Drohne hält; ausserdem ist das Überfliegen von Personengruppen verboten. Kantone und Gemeinden können aber - wie die Stadt Lugano - zusätzliche Regelungen erlassen. Dort hat man aufgrund der Nähe zum Flughafen Lugano Agno die Nutzung von Drohnen eingeschränkt, während in Zürich der Einsatz dieser Fluggeräte im öffentlichen Raum verboten ist. Auf jeden Fall gilt sowohl in Italien als auch in

der Schweiz, dass ein Drohnenflug juristisch nicht unterschätzt werden sollte - dies gilt insbesondere für das potenzielle Risiko, das im Hinblick auf die Verarbeitung personenbezogener Daten besteht, und das Verbot, Bereiche bildlich festzuhalten, die Personen oder private Ereignisse betreffen. Das Bundesdatenschutzgesetz schreibt in Bezug auf Videoaufnahmen aus der Luft vor, dass das Filmen von identifizierbaren Personen mit einer Drohne (oder anderen Modellflugzeugen) nur dann erlaubt ist, wenn eine Rechtfertigung vorliegt, d.h. entweder die Zustimmung der betroffenen Personen oder ein übergeordnetes (privates oder öffentliches) Interesse. Die italienische Gesetzgebung, die kürzlich durch die seit dem 25. Mai 2018 geltende Datenschutz-Grundverordnung der Europäischen Union novelliert wurde, weicht nicht von den oben genannten Grundsätzen ab: das Recht auf Privatsphäre und das Recht am eigenen Bild berühren dabei einen gemeinsamen Interessenbereich, so dass jede einzelne Person, die auf einer Fotografie leicht erkennbar ist, in die Lage versetzt werden muss, ihre Zustimmung zu geben und sich bereit zu erklären, fotografiert zu werden, und sie muss klar über die Verwendung dieser



RAin Cecilia Trevisi.



RAin Mariagiulia Signori, Comma 10 Steuerberater & Rechtsanwälte Gemeinschaftskanzlei.

Aufnahme informiert sein. Diese Regeln gelten auch, wenn das Foto oder das Video von einer Drohne aufgenommen wird. Bei Drohnenaufnahmen spielen nicht nur die Rechte am persönlichen Bild eine Rolle, sondern auch Rechte, die die Landschaft betreffen. Hier kommt die so genannte Panoramafreiheit ins Spiel, d.h. die freie fotografische Reproduktion von Denkmälern, Kunstwerken und architektonischen Werken, Gebäuden und allen sonstigen öffentlichen Orten.

In der Schweiz können Werke, die an einem öffentlichen Ort oder an einem öffentlich zugänglichen Ort fest installiert sind, fotografiert und für kommerzielle Zwecke genutzt oder anderweitig veröffentlicht werden.

In Italien gibt es diesbezüglich keine spezifischen gesetzlichen Bestimmungen, daher müssen wir hier die Gesetzgebung zum Urheberrecht und den Kodex der Kultur- und Landschaftsgüter heranziehen. Zunächst muss bei Gebäuden, Denkmälern, Installationen oder anderen Bauten das Baujahr festgestellt sowie geklärt werden, ob es sich um ein dauerhaftes oder vorübergehendes Werk handelt und welcher Art dieses ist (privat oder öffentlich). Anschliessend ist die Art der vorgesehenen Nutzung der fotografischen Reproduktion zu klären (persönliche oder kommerzielle Nutzung, Nutzung für Forschung und Lehre). Welche Regelungen für Drohnen gelten, hängt insbesondere in Italien stark davon ab, für welche Zwecke diese Fluggeräte eingesetzt werden: je nachdem ob Drohnen in der Freizeit und als Sportgerät oder für spezielle Einsatzbereiche wie Dreharbeiten für Kino und Fernsehen, fotografische Dienstleistungen, Umweltüberwachung, Werbeaufnahmen usw. oder eine wissenschaftliche Tätigkeit genutzt werden, greifen jeweils andere Bestimmungen. Im ersten Fall, wenn die Drohne nur zum privaten Vergnügen eingesetzt wird, werden diese Fluggeräte den Modellflugzeugen gleichgesetzt, so dass ihr Einsatz sowie die Aufnahme von Bildern auch ohne eine Drohnenfluglizenz erlaubt ist, sofern bei der Steuerung der Drohne bestimmte Bedingungen eingehalten werden: die Drohne darf höchstens in einer Höhe von 70 Metern fliegen und sich nicht mehr als 200 Meter vom Piloten entfernen, ausserdem darf nur tagsüber geflogen werden und der Eigentümer muss ohne den Einsatz von optischen und / oder elektronischen Geräten (wie eine Verbindungen zum Smartphone) ständig Augenkontakt zur Drohne aufrecht erhalten. Die Drohne darf nur in unbesiedelten Gebieten, abseits von Gebäuden, Infrastrukturen und anderen Anlagen und in einer Entfernung von mehr als 5 km von Flughäfen, abseits von militärischen Gebieten und Gebieten, in denen der Überflug verboten ist, geflogen werden. Werden eine oder mehrere der oben genannten Bedingungen nicht erfüllt, sind Drohnenflüge nur innerhalb bestimmter, von der ENAC festgelegter Gebiete zulässig. Die vom Aero Club d'Italia ausgestellte Bescheinigung bleibt für Flüge in Höhen von über 70 Metern obligatorisch. Bei Drohnenflügen zu Freizeit Zwecken hat die Drohne keine Vorfahrt und darf nur in einer sicheren Höhe geflogen werden, so dass der Flug anderer Flugzeuge nicht

gestört wird. In öffentlichen Bereichen (Parks, Plätze, Strassen usw.) ist es verboten, Kameras oder andere Geräte zu verwenden, die das Filmen ermöglichen. Für Flüge in geschlossenen Innenräumen sind die gesetzlichen Regelungen jedoch toleranter. Wird die Drohne für wissenschaftliche Zwecke oder für spezielle Einsätze wie Aufnahmen für Hochzeitsfilme sowie Werbeaufnahmen oder Dreharbeiten für Kino und Fernsehen oder Aufnahmen, die von professionellen Fotografen durchgeführt werden, eingesetzt, richten sich die Regelungen der ENAC nach der Aufstiegsmasse - je nachdem ob das Gewicht der Drohne beim Start unter oder über 25 kg liegt; dabei darf eine Drohne in jedem Fall maximal 150 kg wiegen. In beiden Fällen muss eine Versicherung abgeschlossen und die Drohne muss mit einem Kennzeichen mit den Daten des Betreibers versehen werden. Darüber hinaus darf die Drohne nur von einem Piloten geflogen werden, der über eine entsprechende Lizenz verfügt, es sei denn die Drohne hat eine Aufstiegsmasse von maximal 0,3 kg und eine maximale Geschwindigkeit von 60 km/h. Zudem muss in diesen Fällen vor dem Flugeinsatz eine spezifische Erklärung oder ein Antrag auf Genehmigung eingereicht werden. Weiterhin untersagt bleibt das Überfliegen von Menschenansammlungen, Umzügen und Sportveranstaltungen. Wie beim Einsatz der Drohne bei Sport und Freizeit muss immer ein direkter Sichtkontakt zum Fluggerät gewährleistet sein und es bedarf einer besonderen Genehmigung, die für den Flug eingeholt werden muss. In der Schweiz gibt es sowohl hinsichtlich der Fluggeräte, mit denen Bilder aufgenommen werden, als auch in Bezug auf den Inhalt der Bilder weniger gesetzliche Einschränkungen, wobei auch hier der Zweck des Drohnenflugs (Freizeit/Hobby oder gewerblich/professionell) massgeblich ist. Beim Steuern einer Drohne mit einer Aufstiegsmasse von unter 30 kg müssen drei einfache Regeln eingehalten werden: 1. der Sichtkontakt zum Fluggerät muss konstant aufrecht erhalten werden; 2. der Pilot muss mindestens 100 Meter Abstand von Menschenansammlungen halten; 3. vor dem Flug sollte auf der entsprechenden Drohnenkarte kontrolliert werden, in welchen Gebieten Flugbeschränkungen für Drohnen gelten (z.B. im Radius von 5 km um Flugplätze und Heliports). Es obliegt dem BAZL zu entscheiden, ob diese Einschränkungen, falls notwendig, im Einzelfall ausser Kraft gesetzt werden. Die Schweiz ist wahrscheinlich das erste europäische Land mit einem nationalen Verkehrsmanagementsystem für Drohnen: Am 26. Juni 2018 wurde der Schweizer U-Space, das erste landesweite Luftverkehrsmanagementsystem für Drohnen in Europa, vorgestellt. Während der Veranstaltung war jede Drohne mit einem U-Space-System verbunden und konnte ihre Position an eine Verkehrsmanagement-Plattform übermitteln, die diese Daten mit den Flugbahndaten integriert. Auf legislativer Ebene steht eine europäische Richtlinie zur Abstimmung, die 2019 in den Ländern der Union in Kraft treten und die Einführung eines U-Space-Systems, ähnlich dem oben beschriebenen, ermöglichen soll.