Zeitschrift: Panorama / Raiffeisen
Herausgeber: Raiffeisen Svizzera società cooperativa
Band: - (2015)
Heft: 3

Heft

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 10.08.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

RAIFFEISEN

«STA BAIN»*

Fine settembre: il mio ultimo giorno di lavoro presso Raiffeisen. Se guardo indietro, vedo 19 anni di grande arricchimento e di molti preziosi incontri. In tutto questo tempo mi sono sempre visto come intermediario e creatore di reti, a volte anche come pensatore e guida. Ciò che mi fa personalmente piacere è che le nostre 292 Banche siano rimaste ampiamente autonome, anche per quanto riguarda la loro competenza decisionale.

Da un'analisi autocritica posso tuttavia constatare che nelle operazioni d'investimento e con la clientela aziendale abbiamo ancora ampio potenziale da sfruttare. Raiffeisen è comunque posizionata molto bene, anche grazie al fatto che con Patrik Gisel come successore siamo riusciti a trovare una soluzione a livello interno. Personalmente, questa continuità mi rende fiducioso. Il bello è che Patrik è in grado di affrontare tutto e di sviluppare un nuovo modo di vedere per l'attuale attività.

E sicuramente non ha bisogno del mio consiglio. Per il futuro di Raiffeisen mi auguro che la popolazione svizzera non trovi la nostra Banca solo credibile, simpatica, affidabile e fidata, ma anche competente in tutte le questioni finanziarie. Personalmente dovrò pensare alla pianificazione della mia vita, affrontando in modo attivo i prossimi 30 anni.

Una cosa è comunque certa: qualsiasi cosa io debba ancora fronteggiare a livello professionale, l'asticella per l'identificazione con un'azienda, dopo il mio periodo in Raiffeisen, è sicuramente molto alta.

Cari soci, clienti e collaboratori, vi auguro buona fortuna. Restate fedeli al fantastico marchio Raiffeisen, esattamente come lo farò io.

Pierin Vincenz
Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera (fino al 30 settembre 2015)

*Arrivederci in romancio

IN VIAGGIO!

Tradizione e trasformazione sono due costanti dei 116 anni di storia di Raiffeisen. La prima rappresenta la continuità, la seconda i cambiamenti. Da Raiffeisen affrontiamo i cambiamenti o, come si dice in gergo specialistico, i processi di sviluppo e change, in modo da potenziare i nostri punti di forza e trovare una nostra risposta a temi quali digitalizzazione, regolamentazione e modifica strutturale. Cambiare non significa distruggere, ma costruire su quanto già presente.

Potremmo anche semplicemente restare fermi e riposarci, ma se vogliamo continuare a esistere, dobbiamo muoverci e cambiare. Il cambiamento è come un viaggio di cui conosciamo la meta, ma non le incertezze che incontreremo lungo il percorso. Le Banche Raiffeisen possono affrontare questi viaggi senza alcuna frenesia essendo profondamente ancorate nella regione, conoscendosi e avendo fiducia l'una nell'altra. Collaborano sempre in rete, hanno una comprensione comune e tutte si muovono nella stessa direzione. Raiffeisen viaggia a pieno regime, è aperta, pronta alle novità e solida rispetto all'imprevisto.

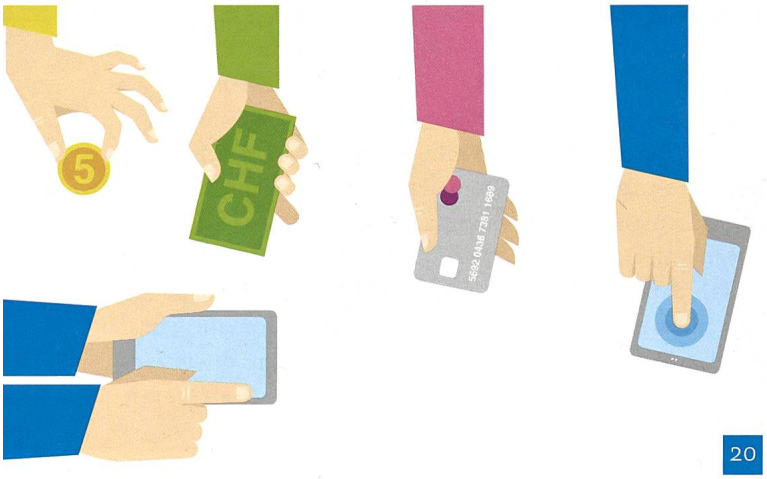
Guidare il Gruppo Raiffeisen, che per tradizione ha fatto del cambiamento un impegno costante, è un compito affascinante, o meglio ancora, un privilegio. Sono lieto di mettermi con passione in cammino con i collaboratori e di affrontare assieme a loro questo viaggio emozionante.

A voi soci o clienti posso prometterlo: Raiffeisen resterà Raiffeisen nonostante il continuo cambiamento. Potete starne certi.

Patrik Gisel
CEO Raiffeisen Svizzera (dal 01 ottobre 2015)

SOMMARIO

12



20

IN COPERTINA
Il cambio alla guida di Raiffeisen è stato raffigurato ad arte da Jolanda Brändle per questa edizione. Maggiori informazioni sull'artista a **pagina 38.**

FOCUS
RAIFFEISEN IN CAMBIAMENTO

6 **RETROSPETTIVA** – Sulle orme del successo di Pierin Vincenz, congedatosi dopo 15 anni ai vertici di Raiffeisen.

9 **PROSPETTIVA** – A colloquio con il nuovo CEO Patrik Gisel: «Essere alla guida di Raiffeisen è un privilegio».

12 **SINTESI** – Quasi 10000 collaboratori di Raiffeisen si sono incontrati a Basilea per uno scambio reciproco. Reportage sul posto con impressioni e voci.

18 **SGUARDO D'INSIEME** – Il Presidente del CdA Johannes Rüegg-Stürm sulla speciale realizzazione della nuova strategia di base di Raiffeisen.

20 **SCENARIO FUTURO** – Non un modello aziendale che possa chiudersi ai rapidi sviluppi. Mostriamo ciò che la digitalizzazione rappresenta per il retail banking.

DENARO

23 **IN BREVE** – Sulla visita collegiale dal Brasile, la nuova piattaforma di crowdfunding di Raiffeisen e la storia del «Batzen» svizzero.

24 **E-BANKING** – Raiffeisen ha lanciato un nuovo e moderno banking online. Capiamo di cosa si tratta.

27 **INVESTIRE** – Chi desidera investire bene il proprio denaro dovrebbe attenersi ad alcune importanti regole. Vi spieghiamo come.

28 **COMMENTO** – Martin Neff sulle conseguenze dell'acquisto di immobili. Conseguenze di cui spesso non si tiene conto.

32 **ECONOMIA** – Dove porta il debito pubblico crescente in Europa? Come vanno le cose per l'industria dell'export svizzera? Ecco le risposte.

34 **DARK SIDE OF MONEY** – Acquistando online si dimentica spesso l'importanza di password sicure contro gli abusi.

SWISSNESS

38 **CURIOSITÀ** –Ritratto dell'artista Jolanda Brändle, che ha realizzato l'attuale cover con la tecnica della psaligrafia.

40 **OSPITI DI...** – Visita all'azienda horgenglarus di Glarona dove, da generazioni, nascono sedie senza tempo, distribuite in tutto il mondo.

46 **STORIE** – Il pubblicista e autore Richard Reich ironizza sull'inizio della scuola dei piccoli Urbano e sull'eccesso di orgoglio dei genitori.
50 **SGUARDO AL PASSATO** – Sono trascorsi meno di 70 anni da quando la povertà e la speranza segnavano il quotidiano nelle campagne svizzere.

REGIONALE

52 **FOOD BLOGGER** – Il fenomeno dei blog di cucina ha invaso la rete. La storia di successo di due food blogger ticinesi appassionate.
56 **UN TUFFO NEL TRIASSICO** – Animazione 3D al Museo dei Fossili del Monte San Giorgio di Meride.
57 **CASTELLINARIA** – Cinema per i giovani a 360° per la 28.ma edizione.
57 **IMPRESSUM**

MEMBERPLUS

MEMBER PLUS

59 **MUSEI SVIZZERI** – La Svizzera non è solo un paese di monti, laghi e parchi ma anche di musei. I soci Raiffeisen beneficiano di ingressi gratuiti e di numerosi altri vantaggi.

Vincete l'oro!

Cosa ne pensate della nostra rivista? Partecipate al nostro sondaggio e aiutateci a migliorarci.
raiff.ch/survey

Pierin Vincenz su un enorme divano realizzato dall'artista Pipilotti Rist sulla Piazza Rossa a San Gallo, dove si trova la sede di Raiffeisen Svizzera.

TENACE E COMUNICATIVO

Una delle più brillanti carriere da banchiere della Svizzera si è conclusa a fine settembre. Pierin Vincenz, il direttore generale di Raiffeisen, dopo 19 anni di attività per la Banca cooperativa, si è dimesso. Per 15 anni è stato Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Autore Beat Schmid **Foto** René Ruis (Keystone)

Quando mi è stato chiesto di scrivere un pezzo su Pierin Vincenz, dapprima ho pensato fosse uno scherzo. Perché proprio io che, con il direttore di Raiffeisen, ho uno dei rapporti più difficili che un giornalista possa immaginare? Alla fine del 2008, con una serie di articoli, ho scatenato un terremoto che ha letteralmente «scosso l'impero Raffeisen», come ha scritto successivamente «Das Magazin » in un ritratto. Perché dunque? Una volta il capo di Greenpeace Kumi Naidoo mi disse che non si devono avere né amici, né nemici permanenti. Un motto niente male, per una delle maggiori organizzazioni non profit del mondo; un motto cui mi associo volentieri. In questo senso, ringraziando, ho accettato l'invito.

Un maestro della comunicazione

Ho incontrato Pierin Vincenz la prima volta nella primavera del 2007 nel suo ufficio di San Gallo. Dalla stazione mi sono incamminato, passando dalla «Piazza Rossa», verso la sede principale di Raiffeisen. Il suolo dipinto nei colori tipici di Raiffeisen indicava in modo molto chiaro che l'istituto voleva scrollarsi di dosso l'immagine di banca «pane e salsiccia» come veniva derisa alla Paradeplatz di Zurigo. La piazza Raiffeisen e l'imponente sede principale sottolineavano l'ambizione del Gruppo di diventare un elemento importante nel sistema bancario svizzero. Questo è ciò che pensavo, mentre mi recavo all'appuntamento per l'intervista.

Essa si focalizzò soprattutto sul tema della promozione delle donne e sulla conciliabilità di famiglia e lavoro. Vincenz disse allora che entro sei anni voleva che il 30 per cento delle donne facesse parte del quadro dirigente. Con le sue idee sulle donne, sul tempo parziale e sugli asili nido si profilava come un manager moderno, che più tardi avrebbe irritato più volte i suoi omologhi. Per i banchieri di Zurigo l'idea di un asilo infantile interno all'azienda era impensabile quanto quella della soppressione del segreto bancario. Vincenz, però, in tal modo rivelava la sua straordinaria abilità comunicativa con la quale ha sempre brillato nella sua carriera e che lo ha contraddistinto in modo così chiaro rispetto ai suoi colleghi.

Dopo il primo incontro non ebbi più molto a che fare con Raiffeisen. Poi iniziò la crisi finanziaria globale. A partire dall'autunno 2007, UBS e Credit Suisse furono sulla prima pagina di tutti i giornali ed occupavano noi giornalisti economici fino all'estremo limite di sopportazione. Per le 390 banche della cooperativa di allora (oggi 292) la crisi finanziaria fu una benedizione. Le banche di campagna dovettero soltanto aprire gli sportelli e prendere in consegna le mazzette di banconote di clienti impauriti. L'afflusso di nuovi fondi che periodicamente esse annunciavano a San Gallo suscitò una grande euforia presso la sede di Raiffeisen Svizzera. Fu il tempo in cui Raiffeisen partì alla caccia dei clienti delle grandi banche, dando per la prima volta un bel «colpo di gas», come diceva volentieri Vincenz.

Era cominciata una trasformazione che entro pochi anni avrebbe catapultato il flemmatico Gruppo bancario tra i fornitori leader di servizi finanziari della Svizzera. Il bilancio passò da 123 miliardi di franchi (nel 2007) a 201 miliardi (a metà del 2015). I prestiti ipotecari registrarono un favoloso incremento del 50 per cento, attestandosi a 154 miliardi di franchi. Il numero dei soci aumentò da 1.44 a 1.9 milioni. Oggi Raiffeisen conta 3.7 milioni di clienti. La mente maestra che è stata dietro a questo cambiamento epocale è quella di Pierin Vincenz, il ragazzo grigionese di Andiast.

Bentley presso la banca degli operai?

Fu verso la fine del 2008 che qualcuno della redazione decise di guastare l'euforia che regnava a San Gallo. Un collega dirigente mi avvicinò, dicendomi in tono cospiratorio: «Ho sentito dire che nel garage sotterraneo di Raiffeisen sono parcheggiate alcune auto di lusso, Porsche costose, addirittura una Bentley e una Aston Martin. Si dovrebbe andare a dare un'occhiata...». Avevo sentito bene, una Bentley? Presso Raiffeisen, la banca dei contadini e degli operai? Come poteva ciò abbinarsi all'immagine spartana attentamente curata della banca cooperativa? Non hanno tutti una Subaru «da contadini»? Se così non fosse, allora sì che forse c'è una storia da raccontare.

In ogni caso, valeva la pena approfondire la faccenda. L'occasione mi si offrì in una settimana tranquilla, nel corso di una breve pausa del flusso finanziario globale. Con la mia vecchia Volvo arrancai sino a San Gallo e mi misi letteralmente sul sentiero di caccia. Vidi due cose che risvegliarono il mio istinto di killer giornalistico: da un lato, tutte le suddette auto costose, che riuscii effettivamente a intravvedere (anche se non vidi nessuna Bentley) e dall'altro Pierin Vincenz stesso che, guarda caso, sbucava proprio davanti a miei occhi dall'interno di un'Audi A8 dal motore potente e veloce e numero di targa di San Gallo, congedandosi dall'autista con un sorriso rilassato e scomparendo di seguito, con passo molleggiato, nell'ingresso principale dell'imponente sede centrale di Raiffeisen.

> «La mente maestra che è stata dietro questo cambiamento epocale è quella di Pierin Vincenz, il ragazzo grigionese di Andiast».
>
> Beat Schmid, giornalista economico

Durante il viaggio di ritorno pensai a come si potesse fare di tutto questo una storia. Mi era chiaro che queste osservazioni non erano, e di gran lunga, sufficienti. Erano comunque aneddotici punti di riferimento che bastavano a mostrare come l'immagine delle Banche Raiffeisen (contadina, modesta e benpensante) evidentemente non coincidesse più con la realtà vissuta (auto di lusso, autista personale), perlomeno non a San Gallo. L'altezza di caduta, come la chiamiamo noi giornalisti, cioè la discrepanza tra l'apparenza esibita e il vissuto, secondo la mia valutazione, era abbastanza rilevante da giustificare ulteriori ricerche.

Tempesta a ciel sereno

Il resto è più o meno storia: alla fine del 2008 ho pubblicato una serie di articoli che dovevano correggere un po' questa immagine. La prima storia trattava del salario di 3–4 milioni di franchi (Vincenz non lo ha mai confermato), un'altra di privilegi, come voli in elicottero e viaggi con jet privati, che ricordavano i direttori delle grandi banche.

Alla fine, due furono gli aspetti che rimasero legati alla persona di Vincenz: il suo salario milionario e i voli in elicottero di cui si serviva per spostarsi in poco tempo da un capo all'altro della Svizzera.

La tempesta intorno alla sua persona arrivò a ciel sereno per Vincenz, come egli ebbe modo di raccontare successivamente. Probabilmente ciò che lo ha maggiormente irritato è stato il fatto che la critica più acuta gli venisse mossa proprio da un mezzo di comunicazione. Cosa che non aveva mai ritenuta possibile, anche perché aveva «in pugno» i media come nessun altro manager svizzero. Paragonabile in tal senso a Nicolas Hayek. La sua influenza si manifestò ad esempio nel fatto che il «Blick», per il quale i grandi titoli sui voli in elicottero e il salario milionario avrebbero in realtà dovuto valere una campagna, non dedicò una sola riga a tali argomenti. Vincenz aveva annodato ottimi contatti con il gruppo Ringier, sia attraverso lo sponsoring sportivo, sia tramite altri collegamenti commerciali e privati.

Nella sua banca, invece, era abituato alle critiche e riusciva a gestirle. Con gli anni ha sviluppato una grande abilità nel far cadere nel vuoto la critica cumulata delle cooperative e nel convincere i delegati a seguirlo. Ciò gli è riuscito senza alcuno sforzo anche quando le novità spesso coincidevano per le banche indipendenti con una perdita di autonomia. Vincenz è riuscito praticamente sempre a convincerle. Oltre al talento comunicativo, il figlio del defunto Consigliere agli Stati grigionese del PPD Gion Clau Vincenz dispone di un acume politico estremamente raffinato. Gli riesce molto facile trovare il giusto equilibrio tra costrizione e libertà. Nel fare ciò, lo hanno certo aiutato il suo charme di istruttore di sci grigionese e la socievolezza tipica della sua regione.

> «Pierin Vincenz lascia un grande vuoto in Raiffeisen e nel mondo dei media».
>
> Beat Schmid, giornalista economico

Il suo principio guida: divide et impera

Quando la Banca Raiffeisen di Interlaken nel 2002 voleva uscire dall'allora Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, è stato profondamente marcato. Vincenz ha lottato e si è unito in lobby in tutti i modi possibili. La sua fortuna fu che il CdA della Banca ribelle non era ben ancorato tra la gente. Alla fine i soci votarono a favore della permanenza. Ci si giocava il tutto per tutto. Infatti Vincenz sapeva: se una se ne va, a seconda delle circostanze, la situazione può diventare pericolosa. Che il Gruppo Raiffeisen sia rimasto unito negli anni è decisamente da ascrivere al suo merito personale.

Certo, internamente piovevano le critiche sul suo salario, sui suoi voli in elicottero e sull'Audi da 200000 franchi con autista. Vincenz ha capito che «con il tema salario non si può vincere alcuna discussione». Anche i voli con l'elicottero erano ormai acqua passata. Vincenz riconobbe che "ciò evidentemente non era conciliabile con la nostra cultura». Ma dalla sua auto di servizio non voleva doversi «separare». Le piccole società cooperative imposero che da allora in poi il salario del direttore, cioè di Pierin Vincenz, non avrebbe potuto superare i due milioni di franchi svizzeri (prestazioni sociali escluse).

All'inizio presupposi che le cose sarebbero potute diventare difficili per Vincenz e che i delegati lo avrebbero mandato a quel paese. Mi resi però ben presto conto che il tenace montanaro non si sarebbe lasciato tanto facilmente scalzare dal suo posto. Vincenz aveva saldamente in pugno la Banca. Anni dopo mi divenne chiaro il perché. Vincenz è riuscito a rendersi immune dagli attacchi provenienti dalle proprie fila. Il motto attribuito a Machiavelli «divide et impera» (in latino: dividi e comanda) diventò il suo principio guida più importante. L'impero federalista di Raiffeisen con più di 300 banche indipendenti era troppo frammentato, i singoli presidenti dei Consigli di Amministrazione troppo impotenti perché potesse crescere un'opposizione efficace contro la centrale di San Gallo. In una cooperativa come la Migros, composta da cinque unità regionali al cui vertice si trovano principi locali consapevoli del proprio potere, uno spiegamento dello stesso di stampo vincenziano sarebbe semplicemente impensabile.

Sempre coraggioso e determinato

I miei articoli non sono mai andati bene a Raiffeisen. Ciononostante, nel corso degli anni ho sempre avuto un buon rapporto con l'ufficio Relazioni, con i media e con l'addetto stampa Franz Würth, che ha ogni volta risposto alle mie domande con professionale imperturbabilità. Le acque si sono calmate con il passare degli anni. Nella primavera di quest'anno ho nuovamente incontrato Pierin Vincenz per una lunga intervista, la seconda dal 2007. Questa volta non si è parlato di donne, ma del franco svizzero forte e delle relative conseguenze per la Svizzera. Vincenz ha richiesto un dibattito sociopolitico approfondito sui vantaggi e, soprattutto, sugli svantaggi del franco forte. «Dobbiamo chiederci: siamo pronti a sostenere le conseguenze negative della valuta forte?» Ha anche rivolto critiche alla Banca nazionale chiedendo maggiore trasparenza nel prendere le decisioni. Praticamente nessun altro banchiere ha il coraggio di prendere posizione in modo così determinato contro una delle istituzioni più potenti della Svizzera.

Il destino del Gruppo Raiffeisen mi occuperà anche dopo l'uscita di scena di colui che ne è stato per anni il timoniere. La strategia di diversificazione, cioè l'ingresso nel private banking con l'acquisizione di Notenstein, nell'Asset Management e l'ampliamento del settore Clientela aziendale sono processi ancora lontani dall'essere conclusi. Pierin Vincenz non lascia dietro di sé una casa finita, non è probabilmente mai stata sua intenzione. Le sue dimissioni giungono in modo sorprendentemente improvviso. Lascia un grande vuoto, in Raiffeisen e nel mondo dei media.

L'AUTORE

Beat Schmid (47) è vicecaporedattore di «Schweiz am Sonntag». Il riconosciuto ed esperto giornalista economico ha lavorato in precedenza presso la «SonntagsZeitung», il «Blick», come vicecaporedattore presso «Computerworld» ed è stato redattore all'agenzia di stampa Reuters.

«ESSERE ALLA GUIDA DI RAIFFEISEN È UN PRIVILEGIO»

Il nuovo CEO di Raiffeisen, Patrik Gisel, vuole rafforzare il segmento Clientela investimenti e aziendale e consolidare ulteriormente la posizione di leader nel finanziamento dell'abitazione di proprietà. Con la digitalizzazione Raiffeisen dovrà aumentare il ritmo, ma questo non comporterà la morte delle Banche locali.

Intervista Markus Rohner/Pius Schärli **Foto** Daniel Ammann

La continuità è stata e sempre sarà un elemento importante per Raiffeisen, come dimostrato anche dalla nomina del successore di Pierin Vincenz, che a fine settembre ha lasciato il suo incarico di CEO di Raiffeisen Svizzera. Il suo successore, Patrik Gisel, lavora da quasi 16 anni per il Gruppo Raiffeisen ed è stato ultimamente responsabile del dipartimento Clientela aziendale. Il 53enne cresciuto ad Arbon, nella Svizzera orientale, considera questa nomina a CEO da parte del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera come un grande onore. E non ha dovuto pensarci due volte se accettare o meno l'incarico.

«Quando si riceve un'opportunità del genere non si può rifiutarla. Per oltre 13 anni sono stato vice CEO e in questo lasso di tempo ogni tanto ho riflettuto chiedendomi se mi sarebbe piaciuto rivestire la funzione al vertice di Raiffeisen», spiega Patrik Gisel nel corso dell'intervista. Per lui, guidare un'azienda che ha un tale successo sul mercato è un compito affascinante. E sempre entusiasmante rendersi conto di quanta motivazione abbiano i collaboratori e come le 292 Banche autonome agiscano in modo imprenditoriale.

«Essere presenti in loco è sempre importante per noi».

Patrik Gisel, CEO Raiffeisen Svizzera

Questo entusiasmo servirà anche in seguito, poiché il settore finanziario si trova di fronte a un futuro avvincente. Patrik Gisel è sempre stato stimolato da novità e sfide. E non senza una punta di orgoglio aggiunge: «Lo considero un privilegio guidare un'azienda di questo tipo». Nell'intervista che segue scoprirete il modo di pensare dell'uomo al vertice della Banca numero 1 nel settore retail.

Cosa la differenzia dal Suo predecessore Pierin Vincenz, a parte gli sport di resistenza?
Patrik Gisel, dal 1° ottobre CEO di Raiffeisen Svizzera: Pierin Vincenz era ed è un visionario ed è in grado di comunicare in modo eccellente con i gruppi di interesse e con i media. Aveva una grande capacità di mantenere coeso il Gruppo Raiffeisen. Il mio punto di forza sta nella capacità di implementare progetti visionari e nel fatto che durante gli ultimi anni ho potuto contribuire all'ulteriore sviluppo del Gruppo Raiffeisen. Spero che presto potrete scoprire anche gli altri miei punti di forza.

Quindi Lei è un tipo piuttosto pragmatico?
Lo sottoscrivo appieno. Ciò non significa che io non abbia visioni, ma preferisco metterle in pratica con successo.

Un triatleta come Lei è un «guerriero solitario» che deve lottare da solo per raggiungere la meta. Ora invece si trova alla guida di una Direzione composta da sette persone. Qual è il Suo stile dirigenziale?
Per me questo contrasto tra lavoro e tempo libero non è mai stato un problema. Da anni collaboro in Raiffeisen a stretto contatto con persone diversissime tra loro. Per me la collaborazione è molto importante nella Direzione. Come compensazione, nello sport seguo la mia strada e rifletto da solo su ciò che devo fare. Ma anche in Raiffeisen il successo è frutto del lavoro comune.

Per Lei il rinnovamento del software per le Banche ha la massima priorità. Raiffeisen è rimasta indietro in questo ambito?
Assolutamente no. La domanda è sempre una: quando è il momento giusto? In passato abbiamo dimostrato più volte di essere in grado di scegliere sempre bene il momento giusto. Per esempio il nostro e-banking è costato solo una frazione di quanto hanno speso le altre banche. Ma è arrivato il momento di rafforzare la digitalizzazione. Chi si decide per un grande progetto con investimenti corrispondenti deve anche promuovere la rispettiva implementazione qualitativamente ottimale e nei tempi stabiliti. Proprio perché i costi sono considerevoli.

La digitalizzazione apporta cambiamenti massicci anche al settore bancario: Raiffeisen vuole iniziare direttamente dalla fine?
Non si tratta di questo. Nessuno nega che la digitalizzazione abbia già influenzato le banche e che apporterà modifiche ancora più sostanziali. Tuttavia, dobbiamo anche essere consapevoli che siamo solo all'inizio di questo cambiamento e che il business digitale è redditizio solo in pochissimi casi e che non tutti gli aspetti sono già adatti per i clienti. Non siamo passivi. All'inizio del 2016 offriremo il pagamento mobile tramite l'app Paymit.

Anche le non-banche, come le piccole aziende Fintech, stanno entrando sempre più nel mercato. Si tratta di realtà più dinamiche che non devono tenere conto di strutture preesistenti.
Le aziende Fintech non coprono solitamente l'intera catena di creazione del valore di una banca universale e quindi non sono per noi delle dirette concorrenti. Tuttavia, è possibile che matureremo la decisione di fare acquisti in questo settore.

Non è sempre facile riconoscere la tendenza del momento. Per questo ora Raiffeisen ha creato un suo think tank (laboratorio di pensiero, ndr)?
Nel nostro «Laboratorio Raiffeisen» vogliamo creare un piccolo gruppo di persone innovative che sviluppino approcci creativi che potranno poi essere messi in pratica in un secondo momento.

Mi immagino questi collaboratori come giovani «freak» specializzati nelle tecnologie...
Queste persone possono avere profili non convenzionali. Persone provenienti da aziende hightech che hanno una visione intersettoriale di quello che accade e che sono soprattutto in grado di capire quali sono le possibilità offerte dalla digitalizzazione. Oppure persone di altri settori, ad esempio quello dei media, che già oggi sono in una fase avanzata della digitalizzazione e sanno cosa funziona e cosa vorrà il cliente in futuro.

Raiffeisen sarà quindi più digitale, ma nel frattempo vi sono ancora circa 1000 agenzie. Saranno aperte anche tra 20 anni?
Di sicuro. Ma gestiranno l'attività in modo diverso rispetto a oggi. Le tipiche transazioni spariranno dalle Banche. Al loro posto saranno offerti servizi e consulenze più

«Le sfide del futuro richiedono nuove soluzioni».

Patrik Gisel, CEO Raiffeisen Svizzera

complessi e forse anche interbancari. Per noi essere fisicamente presenti sul territorio sarà importante anche in futuro. La domanda decisiva sarà sempre una: qual è il nostro ruolo nel settore monetario molto sensibile? Questo sarà infatti sempre più caratterizzato da fiducia e riservatezza. E anche in futuro i clienti cercheranno questa vicinanza con la banca. E noi gliela offriremo.

Ma la decisione di chiudere o meno delle Banche alla fine non spetta alla sede di Raiffeisen Svizzera a San Gallo, bensì alla singola Banca in loco. Questa struttura cooperativa e fortemente federalista ha un futuro?
In questo momento storico il modello cooperativo offre un grande vantaggio, perché siamo in grado di adottare le nostre priorità come richiesto dal mercato locale e regionale. Sul posto lavorano persone che conoscono al meglio i rapporti e sanno soddisfare le esigenze dei clienti. Questa responsabilità decentralizzata, la vicinanza con il cliente e le competenze decisionali locali hanno reso forte Raiffeisen e in futuro sarà lo stesso.

Raiffeisen è molto forte nelle operazioni ipotecarie. È un settore ancora redditizio?
Per noi le operazioni ipotecarie sono come sempre molto interessanti e resteranno il nostro core business. Ma gli altri settori devono contribuire ancora più significativamente al risultato d'esercizio. Abbiamo ancora bisogno di sforzi per ottenere una maggiore diversificazione dei proventi. Penso soprattutto alla Clientela investimenti e aziendale. Inoltre vogliamo continuare a crescere nelle città.

In occasione della presentazione dei dati semestrali 2015 ad agosto, il suo predecessore ha dichiarato che forse in futuro Raiffeisen dovrà assumersi qualche rischio in più. È d'accordo?
La nostra attività è sempre legata al rischio. A volte purtroppo alcuni attori importanti del settore se lo dimenticano. Se volessimo eliminare ogni rischio dalla nostra attività, allora presto non svolgeremmo più alcuna attività bancaria.

Questa propensione al rischio si addice alla solida Banca cooperativa Raiffeisen?
In ogni attività bancaria dobbiamo assumerci dei rischi in modo mirato. Tuttavia, la nostra politica a tal riguardo è chiara: prendiamo solo quelli che comprendiamo, che sono sostenibili e redditizi. Logicamente con il settore clientela aziendale ci assumiamo più rischi. Ma anche in questo caso restiamo nei limiti della sostenibilità e investiamo contemporaneamente nell'ulteriore sviluppo delle nostre competenze. In tal modo guadagneremo denaro.

Raiffeisen deve sempre crescere e diventare più grande?
Anche in una Banca cooperativa la crescita sana e di qualità è importante. La crescita è una spinta decisiva per i collaboratori che sono in contatto con la clientela: vogliono fare affari, buoni affari. E non mi riferisco solo agli aspetti monetari. Un'azienda come Raiffeisen necessita di una strategia chiara di crescita. Non da ultimo anche i clienti si aspettano che Raiffeisen abbia basi solide e sia in grado di investire nel futuro.

L'uomo in vetta

Per me nella vita è importante ...
... avere un'influenza positiva concreta a livello professionale e privato. Non mi considero un uomo passivo.

Credo in ...
... un modello aziendale cooperativo come il nostro, unico nel settore finanziario perché è molto più trasparente dei modelli di Shareholder Value.

Il vantaggio concorrenziale di Raiffeisen è ...
... l'assenza di una politica dell'eccesso. Il nostro modello è sostenibile.

Non rinuncerei mai ...
... al mio allenamento per il triathlon. Anche se ho sempre pochissimo tempo, lo trovo comunque.

La mia passione ...
... è il volo su velivoli a motore.

Non mi piacciono ...
... le «agende nascoste», ovvero quando le persone non comunicano apertamente. Secondo: le persone che non sono più felici sul lavoro.

Per quanto svolgerò questo lavoro ...
... non dipende da me. Mi aspetto più o meno dai sette ai dieci anni.

LA STORICA GIORNATA DI RAIFFEISEN

Il 26 settembre oltre 10 000 collaboratori e membri dei Consigli di Amministrazione si sono dati appuntamento alla Fiera di Basilea per il radicamento della nuova strategia di base. È stato un evento unico nella storia ultracentenaria di Raiffeisen.

Autore Pius Schärli **Foto** Robert Huber, Gian Vaitl, Felix Walker

Mai, prima d'ora, si era vista una cosa simile nella storia di Raiffeisen: oltre 10 000 collaboratori provenienti da tutte le regioni si sono ritrovati alla Fiera di Basilea per uno scambio di idee e opinioni sul futuro della loro Banca.

«Basilea ha la febbre Raiffeisen» ha titolato un quotidiano locale, giocando così sulla dimensione storica dell'evento che nei 116 anni di Raiffeisen è stato unico e originale allo stesso tempo. Circa 10000 collaboratori e membri dei Consigli di Amministrazione provenienti da tutta la Svizzera si sono incontrati l'ultimo sabato di settembre alla Fiera di Basilea.

Il cliente al centro

«Dialogo*Plus* – Vivere insieme il futuro» è stato il motto dell'evento che ha caratterizzato il momento clou di un processo di sviluppo strategico quinquennale. «Il grande incontro di Basilea ha messo un punto finale agli sviluppi della strategia di base, ma allo stesso tempo anche il punto d'inizio per l'implementazione comune di strategia e valori», ha spiegato Gabriele Burn, membro della Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Lo scopo della manifestazione era dare l'opportunità ad ogni singolo di fornire il proprio personale contributo al futuro successo di Raiffeisen. Perché? Perché una strategia può avere successo solo se viene vissuta nella vita di tutti i giorni ed è tangibile per il cliente. Nei complessivi 28 forum che si sono svolti in contemporanea in questa giornata – raggruppanti fino a 400 partecipanti divisi in team di cinque componenti – si è discusso di cosa il cliente di domani si aspetta e di come Raiffeisen si ponga per il futuro. Ogni singola voce è stata ascoltata: la piattaforma interattiva elettronica «DialogoWeb» ha permesso di esprimere i propri voti sulle problematiche discusse e di valutare direttamente i risultati.

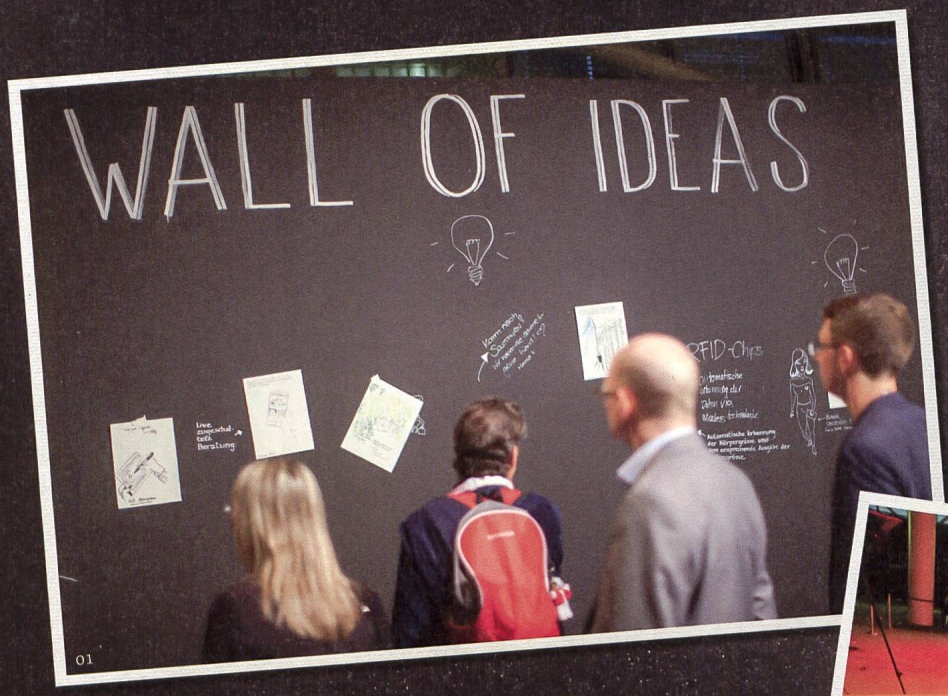
Newsroom con studio televisivo

La giornata di lavoro è stata arricchita da breaking news che sono state prodotte live in una newsroom appositamente allestita e trasmesse sui megaschermi. La giornata è stata guidata dai moderatori SRF Reto Brennwald e Annina Campell. Brennwald si è detto stupito del livello di concentrazione con cui i collaboratori di Raiffeisen si sono messi all'opera. Inoltre, si è dimostrato essere un fan di Raiffeisen: «La Banca mostra che il modello cooperativo è tutt'altro che fuori moda».

Innovazione vissuta

Beacon, stampa 3D, augmented reality o crowdfunding: su un'interfaccia dedicata all'innovazione i collaboratori hanno potuto scoprire in diretta le novità di Raiffeisen. All'insegna del motto «per buone idee ci vogliono buone idee» tutti i partecipanti sono stati invitati a portare le proprie personali suggestioni. Illustratrici e illustratori hanno realizzato bozze su carta direttamente sul posto e le hanno appese alla «Wall of Ideas». Chi si è sentito ispirato ha potuto sviluppare ulteriormente con dei disegni le idee affisse alla parete.

Michael Auer, membro della Direzione di Raiffeisen Svizzera, ha riassunto con queste parole l'evento: «Molti collaboratori continueranno a parlare di questa giornata ancora per dieci o vent'anni. Questo perché il ricordo rimarrà non solo nelle menti, ma anche nei cuori delle persone».

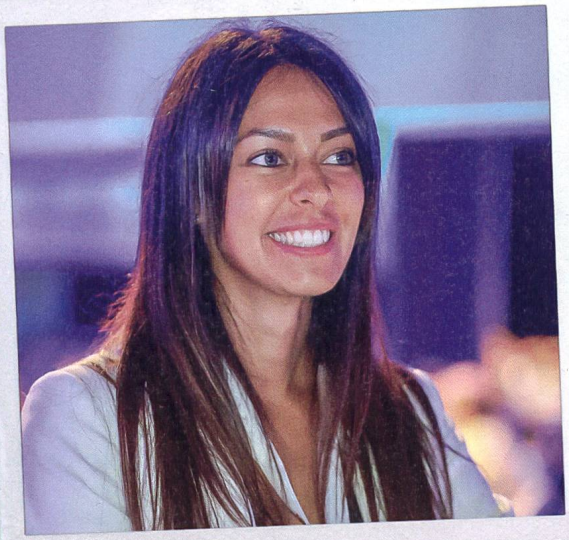


01

02

03

01 Sul «Wall of Ideas» i collaboratori hanno potuto presentare e illustrare le loro proposte con l'aiuto di illustratori.
02 L'area delle innovazioni ha permesso di sperimentare dal vivo le tecnologie di stampa in 3D, i beacon o l'augmented reality.
03 In una «newsroom» allestita appositamente per questo grande evento sono stati realizzati live dei servizi, che sono stati trasmessi sui grandi schermi e in DialogoWeb.



«L'evento alla Fiera di Basilea mi ha mostrato quanto è grande e importante Raiffeisen come Gruppo. Vedere quasi 10000 persone riunite in un padiglione è qualcosa che ti resta senz'altro dentro».

Mariana Santos, Banca Raiffeisen du Gros-du-Vaud

«A Basilea ci siamo occupati dell'orientamento fondamentale di Raiffeisen in modo intenso, energico e passionale. Quindi, nei prossimi anni, non dovremo discutere tutto ogni volta nei dettagli. Ciò che ho vissuto qui mi dà la forza per il futuro».

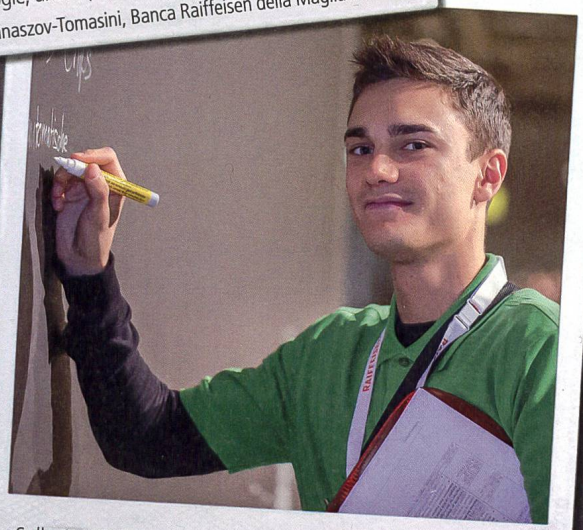
Michael Auer, membro della Direzione di Raiffeisen Svizzera

«Una cosa è ben chiara a tutti dopo questo Dialogo*Plus*: dobbiamo migliorare ulteriormente la nostra consulenza. Inoltre, è necessario sfruttare ancora meglio i nuovi canali e le nuove tecnologie, anche perché sono i clienti a volerlo».

Samanta Atanaszov-Tomasini, Banca Raiffeisen della Magliasina

«Presso Raiffeisen abbiamo bisogno anche in futuro di persone motivate e di una lungimiranza che ci aiuti a implementare gli sviluppi tecnici in modo adeguato alla Banca. Dobbiamo trasformarci, pur conservando assolutamente il nostro DNA».

Jürg Moosmann, Raiffeisen Svizzera

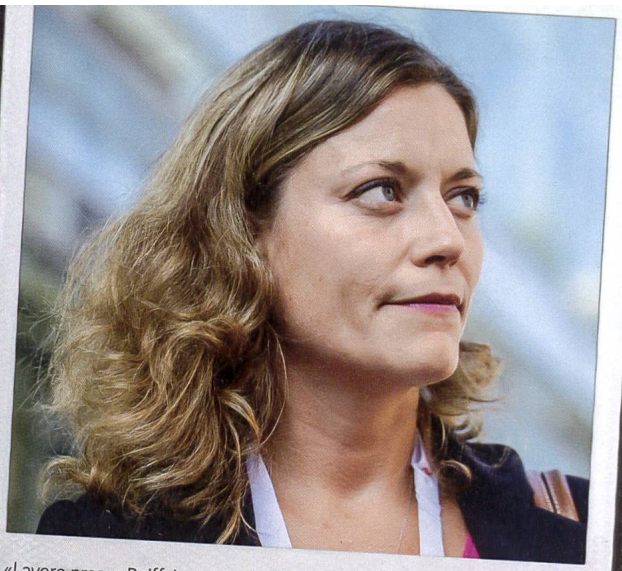


«Sulla ‹Wall of ideas› ho proposto l'impianto di un chip nel corpo. Per consentire al cliente di accedere alla Banca e al bancomat. In questo modo il denaro contante diventerebbe superfluo».

Marco Müller, Banca Raiffeisen Rorschacherberg-Thal

«Le strategie funzionano quando sono confezionate con buone storie che possiamo continuare a raccontarci attorno al fuoco. L'evento di Basilea per me è stato un grande fuoco magistralmente organizzato. Sono certo che queste storie, episodi e esperienze segneranno in modo straordinariamente positivo la nostra futura condotta».

Johannes Rüegg-Stürm, Presidente del CdA di Raiffeisen Svizzera

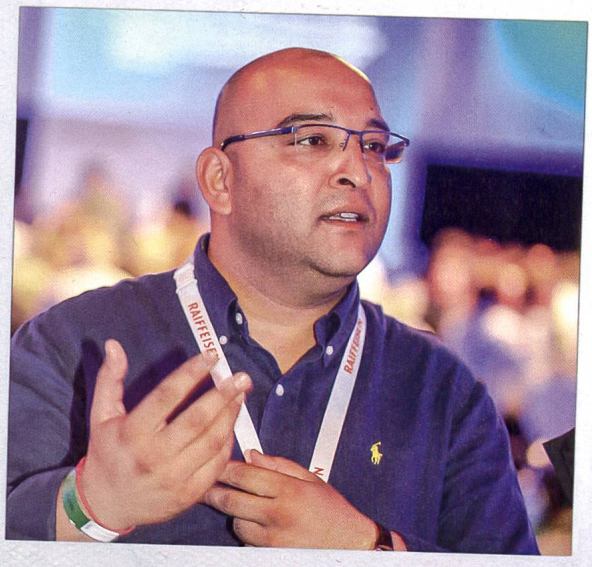


«Lavoro presso Raiffeisen solo da sei mesi e vivo già un momento storico. L'evento mi ha aiutata ad immergermi ancora più a fondo nella cultura Raiffeisen. Porto a casa un sacco di idee, che però devono ancora sedimentare».

Sarah Willi, Banca Raiffeisen Nyon la-Vallée

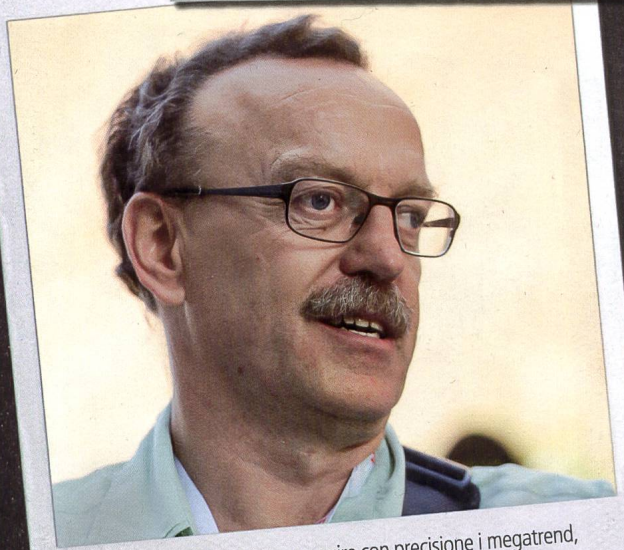
«Dalla posizione di forza in cui si trova Raiffeisen è più facile sviluppare una nuova strategia. Il momento per farlo è proprio quello giusto. Con l'attività ipotecaria ci ritroviamo a essere troppo monotematici, per questo è importante che diversifichiamo i nostri proventi».

Christian Tritschler, Banca Raiffeisen Untersee-Rhein



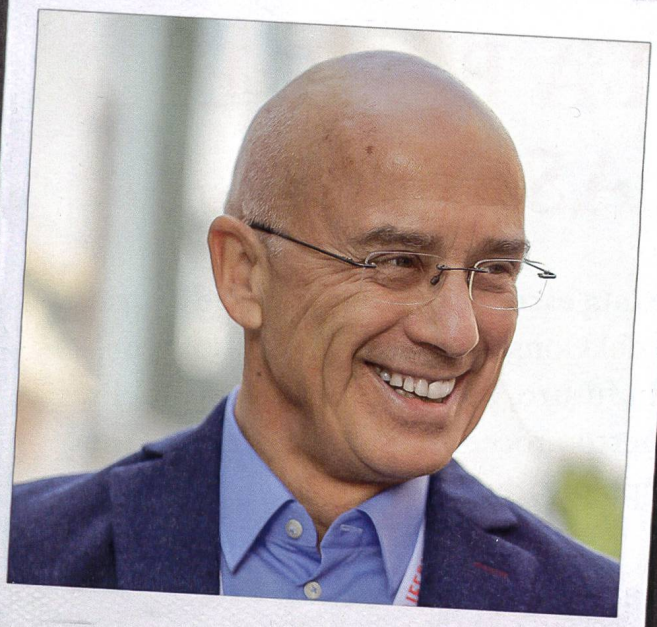
«Io interpreto il titolo ‹Dialogo Plus› dell'evento nel senso che dobbiamo continuare a mantenere il dialogo con il cliente. Ma questo non è sufficiente: dobbiamo offrirgli un plusvalore, ‹qualcosa in più›, appunto».

Arwin Swaroop, Banca Raiffeisen de Meyrin



«Anche Raiffeisen deve seguire con precisione i megatrend, altrimenti perderemo il treno. Un esempio è la digitalizzazione, un ambito in cui concorrenti estranei al settore sono già da molto tempo ai blocchi di partenza».

Peter Lamprecht, Banca Raiffeisen Gossau-Niederwil



«È fondamentale che la strategia di base ora prenda piede in tutte le Banche Raiffeisen di tutto il paese. È comunque lecito chiedersi, se alla fine, nel caso di questo evento, il grande impegno abbia portato ad un grande risultato».

Reto Altwegg, Consiglio di Amministrazione Banca Raiffeisen Frauenfeld

«Anche se adottiamo una nuova strategia, non dobbiamo dimenticare i valori che ci hanno resi grandi e forti. Una buona consulenza, rapporto personale e professionalità continuano ad essere necessari. Solo così possiamo mantenere il passo con la concorrenza».

Natascha Browne, Banca Raiffeisen Untergäu

«Se non ci evolviamo come Banca saremo presto destinati a sparire. Non abbiamo altra scelta che muoverci, svilupparci e adattarci. Il mercato lo pretende, fa parte del business. Scambi come questi sono importanti».

Jean-Michel Regamey, Banca Raiffeisen de Lavaux

«La trasformazione fa parte della vita e la concorrenza non dorme. Sono aperta alle novità e convinta che il futuro ci offrirà ancora molte opportunità per un ulteriore successo».

Jasmin Christ, Banca Raiffeisen Rothenburg

«In Ticino abbiamo già discusso intensamente la strategia tra di noi. Qui a Basilea abbiamo avuto modo di approfondire in grande e insieme i valori. Questa giornata ha una grande importanza, lo si sente».

Alessio Antonietti, Banca Raiffeisen Malcantonese

«COINVOLGERE LA BASE ERA UNA NECESSITÀ ASSOLUTA»

Raiffeisen ha una nuova strategia, ed essa non è stata escogitata in una torre d'avorio. 1500 dirigenti, 10 000 fra collaboratori e membri del Consiglio di Amministrazione, hanno lavorato intensamente alla via da seguire in futuro, per la soddisfazione del Presidente del CdA Johannes Rüegg-Stürm. Infatti, questo procedimento sostenuto da una larga base è fondamentale per un ulteriore sviluppo positivo del Gruppo Raiffeisen.

Intervista Pius Schärli **Foto** Daniel Ammann

Il Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm (54) è membro del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera dal 2008 e lo presiede dal 2011. Nel Consiglio di Amministrazione dirige anche la Commissione Strategia e Governance.

Chi finora rimproverava a Raiffeisen di non avere il coraggio di sperimentare dovrà ricredersi. Il modo in cui la terza Banca della Svizzera si è data una nuova strategia di base, creando in tal modo le premesse per il successo futuro, è unico. «Abbiamo messo Raiffeisen come impresa sul banco di prova, analizzando approfonditamente cosa bisogna fare e cosa lasciare perdere», dice Johannes Rüegg-Stürm con sguardo retrospettivo.

Questo approccio autocritico è una misura urgente nel quadro dei rapidissimi cambiamenti con cui deve confrontarsi anche il settore finanziario. Raiffeisen intende infatti differenziarsi nettamente dalla concorrenza anche fra cinque o dieci anni ed essere percepita come banca unica nel suo genere. Johannes Rüegg-Stürm ha accompagnato il processo di sviluppo della strategia non solo come Presidente del Consiglio di Amministrazione del Gruppo Raiffeisen, ma anche in veste di professore di Management e Organizzazione all'Università di San Gallo (HSG).

PANORAMA: È veramente opportuno discutere pubblicamente di strategie?
Johannes Rüegg-Stürm, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen

Svizzera: si dovrebbe evitare di creare un alone di segretezza intorno al tema della strategia. Un buon lavoro di strategia consiste nel confrontarsi sistematicamente con il futuro, che è caratterizzato da insicurezza e incertezza. Questo è vero per ogni impresa, ma anche per ogni individuo. Particolarmente per una società cooperativa, è di fondamentale importanza mobilitare esperienze e conoscenze su una base quanto più ampia possibile.

Molti di noi vivono qui e ora e non hanno il tempo di occuparsi del futuro.
Sì, il dilemma è proprio questo. Tutti noi siamo oberati da compiti e domande che ci occupano nell'immediato. Per questo sono numerose le imprese che trascurano di pensare per tempo al futuro. Bisognerebbe darsi il tempo sufficiente, prendere distanza dalle operazioni giornaliere, rafforzare la propria immaginazione e confrontarsi insieme con le sfide future fondamentali.

Che cosa è decisivo, dunque, nel processo di sviluppo di una strategia?
Questo processo non deve essere un «chiunque può partecipare» caotico e senza vincoli. Al contrario: deve essere preparato con cura e orchestrato con attenzione. Il risultato più importante non è il documento della strategia, quanto una comprensione su larga base di cosa si debba fare e di cosa si debba tralasciare per continuare ad avere successo in futuro. Se non si riesce a conseguire insieme questa comprensione, anche il migliore documento di strategia rimane in un cassetto ad accumulare polvere e non ha alcun effetto.

Nel dialogo sulla strategia di base, Raiffeisen ha coinvolto oltre 1500 dirigenti e ha elaborato oltre 3000 idee. Non sarebbe stato più semplice se il Consiglio di Amministrazione e la Direzione avessero prestabilito una strategia?
Un tale approccio sarebbe semplicemente assurdo. Non si possono prestabilire idee interessanti e visioni del futuro. Al contrario, anche per noi l'idea è di appassionare i nostri collaboratori e noi stessi all'obiettivo che intendiamo raggiungere. Per farlo, dobbiamo metterci in cammino insieme.

Cosa che comporta sforzi non indifferenti.
Ovviamente, sviluppare una strategia elaborata su larga base è molto più impegnativo che imporne una dall'alto. Si deve entrare in relazione con altre persone e confrontarsi con le loro opinioni senza pregiudizi, si deve ascoltare e avere pazienza, risolvere i conflitti e accettare molta incertezza. Ma proprio questo ci rinforza come Cooperativa Raiffeisen e crea le premesse per un'attuazione duratura della nostra strategia.

> «Una strategia diventa efficace nel quotidiano solo se viene compresa ed interiorizzata. Servono testa, mano, cuore».
>
> Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

Quindi, l'approccio che vede il coinvolgimento di tutti è tipico di un modello cooperativo?
Più ancora, è una necessità.

Il che, però, può diventare un ostacolo, se ogni opinione ha lo stesso peso.
È vero, tale ampio coinvolgimento è molto impegnativo. Ci si deve confrontare in modo più intenso con le ipotesi e le argomentazioni di colleghe e colleghi. Ma è proprio ciò che volevamo ottenere: il coinvolgimento vincolante delle Banche Raiffeisen e di tutti i collaboratori per sviluppare prospettive future sostenibili.

Questo era lo scopo dichiarato della manifestazione-dialogo di Basilea. Come valuta questo evento saliente nella storia di Raiffeisen?
L'evento del 26 settembre alla Fiera di Basilea è stato il coronamento del processo strategico. Tutti gli 10 000 collaboratori e membri del Consiglio di Amministrazione si sono confrontati con la strategia elaborata. In questa giornata si è discusso e approfondito il lavoro svolto fino a quel momento sulla base più ampia possibile, per raggiungere una comprensione comune delle opportunità e degli sforzi necessari per lo sviluppo di Raiffeisen.

Cosa accadrà ora dopo questa manifestazione?
Dobbiamo interiorizzare i cardini della strategia di base. Devono diventare un'evidenza per ciascuno, proprio come lo sono il respirare o l'uso corretto di grammatica e parole quando parliamo fra di noi. Una strategia diventa efficace nel quotidiano solo se viene compresa e interiorizzata in uno sforzo collettivo. Non si tratta solo di capirla, ma anche di sentirla. Servono testa, mano e cuore.

Che vantaggi porterà la nuova strategia al cliente?
I nostri clienti devono accorgersi che la nostra competenza cresce in modo percettibile in un vasto spettro di questioni finanziarie. I nostri consulenti pensano in modo interattivo, sono in grado di capire rapidamente le complesse situazioni di vita della nostra clientela e di configurare soluzioni con competenza. Ciò amplia gli orizzonti di clienti e consulenti. Ed è estremamente impegnativo. Dobbiamo esserne consapevoli: ci attendono enormi cambiamenti. Dobbiamo ampliare in modo sostanziale le nostre competenze di consulenza e di risoluzione dei problemi con un orientamento a lungo termine che veda il cliente al centro, rimanendo al contempo efficienti. Solo così potremo ulteriormente sviluppare con successo il nostro modello aziendale nel contesto delle nuove possibilità offerte dal mondo digitale.

RIVOLUZIONE DIGITALE: RAPIDA E STORICA

Le banche svizzere si trovano in mezzo a profonde trasformazioni. È soprattutto la digitalizzazione a impegnare il settore, come praticamente nessun altro sviluppo aveva mai fatto in precedenza. Regna un'atmosfera di rinnovamento e di incertezza al contempo, perché non è ancora chiaro dove porterà questo viaggio.

Autrice Iris Kuhn-Spogat **Illustrazione** Michael Stünzi

Come funzionerà il banking nel futuro? Dove stanno andando le banche svizzere? Cosa bisogna conservare, cosa invece rinnovare? E soprattutto, le banche hanno un futuro? «Il banking è necessario, le banche non lo sono» sentenziava già nel 2000 il fondatore di Microsoft, Bill Gates. Un'affermazione che allora destava perplessità, e che oggi preoccupa. Non c'è bancario che attualmente, a causa della digitalizzazione, non si ponga domande fondamentali sul futuro del settore finanziario. La digitalizzazione ha già rivoluzionato il paesaggio dei media e il commercio, ora tocca all'industria finanziaria.

Le banche si vedono confrontate con altre molteplici sfide, come la marea di regolamentazioni, l'erosione dei margini, la pressione sui costi, l'accesso al mercato e i nuovi concorrenti. Inoltre, le banche oggi hanno a che fare con clienti maturi che confrontano le condizioni con un clic del mouse, si procurano offerte, si informano sui prodotti, scambiano opinioni con altri azionisti e possono ripiegare sulle cosiddette piattaforme di crowdfunding. È un fatto che i modelli aziendali delle banche tradizionali vengono digitalizzati e radicalmente cambiati dall'A alla Z, partendo dalla consulenza agli investimenti fino al traffico dei pagamenti.

Le operazioni quotidiane vengono svolte online

Una forte pressione proviene inoltre dai nuovi concorrenti: giganti come Apple, Google o Facebook penetrano nel mercato. Per la concessione di crediti e la consulenza agli investimenti ci sono start-up che spuntano come funghi e offrono nuovi servizi a condizioni favorevoli. Nelle banche regna, nonostante il dinamismo, un'atmosfera di rinnovamento e di incertezza al contempo. «Dopo anni di ottimismo, i responsabili decisionali si sono accorti che non si può più dire ancora a lungo 'avanti così'», ha constatato uno studio condotto ad agosto dall'Istituto tedesco Fraunhofer per il lavoro e l'organizzazione.

Come procedere, se non avanti così? Quali segnavia verso il futuro digitale vengono pubblicati numerosi studi. L'azienda tedesca di consulenza aziendale Roland Berger ha analizzato nella primavera del 1995 (!) studi sul tema della digitalizzazione e del retail banking. In collaborazione con l'operatore di carte di credito Visa, è stato inoltre condotto un sondaggio tra i clienti su vasta scala presso oltre 1000 titolari di conto svizzeri. Ecco i principali risultati della «Rivoluzione digitale nel retail banking»: il 74 percento degli intervistati già oggi effettua online le operazioni bancarie quotidiane, come pagamenti o consultazioni del conto, e questo in modo trasversale a tutti i gruppi di età.

Per i prodotti complessi, la maggior parte dei clienti però si aspetta una consulenza personale e individuale, anche questo trasversalmente a tutti i gruppi di età. I clienti delle banche vogliono quindi poter continuare ad effettuare le loro operazioni finanziare sia online che offline. E sempre più anche tramite e-banking: già l'11 percento dei partecipanti svizzeri al sondaggio svolge le proprie operazioni bancarie quotidiane con app sullo smartphone o sul tablet, 7 intervistati su 10 si dichiarano interessati al mobile banking. Oppure, come mostra l'esempio Raiffeisen: quasi l'80% dei pagamenti in Svizzera è effettuato online.

Lo sportello bancario non scomparirà

La fine dello sportello bancario, secondo lo studio Roland Berger, non è ancora in vista, ma è inevitabile una modernizzazione: secondo lo studio, sarà la combinazione di

online, mobile e consulenza personale della banca a determinare il risultato d'esercizio. Esso richiede concetti nuovi, orientati alla clientela, come l'uso di terminali self service per tutto ciò che i clienti possono fare in autonomia, aree di consulenza arredate con stile e lo spostamento di contenuti bancari non necessari verso i canali digitali. Trovare il giusto mix, è considerata dai consulenti la «strategia fondamentale per il settore».

«Multichanneling» è la parola magica: significa che le banche sfruttano tutti i canali di comunicazione analogici e digitali disponibili per conservare la propria attrattiva presso il cliente e restare in contatto con lui. Fiducia, consulenza personalizzata, esperienza, know-how: gli assi nella manica delle banche tradizionali sono sempre validi. Ma non garantiscono più alcuna protezione nei confronti di concorrenti esterni al settore bancario, come le Fintech. Si tratta di piccole, versatili start-up, che ispirate dalle opportunità delle nuove tecnologie, escogitano e offrono servizi e prodotti finanziari senza essere delle banche. La maggior parte di esse non ha alcuna ambizione di diventare una banca. Esse hanno però messo gli occhi sulla stessa materia prima delle banche: il denaro dei clienti.

Le Fintech sviluppano soluzioni semplici, comode e convenienti per l'utilizzo del denaro. Talune lavorano ad app, che rendano superflui l'uso di contanti e di carte di credito per pagamenti, altre alla consulenza alla clientela con Big Data invece di consulenti o all'intermediazione creditizia tra privati. Il consulente aziendale Bain & Company stima che nel mondo siano attive oltre 3500 aziende Fintech. 100 di queste solo in Svizzera. Le banche reagiscono a questa minaccia acquistando Fintech, coalizzandosi con loro oppure potenziandosi internamente: formando team di persone con uno sguardo disincantato, con un debole per la tecnologia e fiuto per le tendenze.

Informare online, stipulare offline

Un ambito amato dalle Fintech è quello degli investimenti, la disciplina di predilezione delle banche svizzere. Swisscom e l'Istituto di servizi finanziari Zugo (IFZ) hanno condotto un'indagine sull'opinione dei clienti riguardo agli investimenti digitali. Nel confronto internazionale, gli investitori svizzeri si rivelano ancora piuttosto conservativi di fronte alle nuove offerte e ai nuovi offerenti, con accento su «ancora»: «Le banche svizzere non dovrebbero illudersi che i loro clienti rimangano passivi», avvertono gli autori.

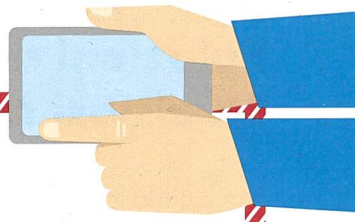
Crediti al chiosco

Il potenziale dell'investimento digitale è però enorme, secondo Andreas Dietrich, professore di finanza, coautore dello studio di Swisscom e riconosciuto conoscitore degli scenari Fintech. Secondo le sue stime, entro il 2020 oltre 80 miliardi di franchi verranno investiti in modo digitale, pari al 14 percento dell'intero patrimonio investito dalle famiglie svizzere. E non solo grazie alle start-up, ma anche grazie alle banche tradizionali. Esse sono coscienti dei propri punti di forza rispetto alle Fintech: potere di mercato, know-how, fiducia, base clienti. Per difendere il loro territorio lanciano pertanto offerte digitali proprie.

Le banche devono far fronte alla concorrenza anche nel settore del traffico dei pagamenti e nella concessione di crediti. Il modello del cosiddetto peer-to-peer lending negli Stati Uniti e in Gran Bretagna gode di grande apprezzamento. E sta iniziando a fare presa anche in Svizzera: dopo il lancio di Cashare.ch nel 2008, secondo il Crowdfunding Monitoring 2015 di Swisscom e dell'Università di Lucerna, l'anno scorso, erano attivi 20 operatori nell'attività della mediazione privata di crediti al consumo. Nel frattempo sono operative già 30 piattaforme.

Il modello è semplice: sulla relativa piattaforma si ritrovano richiedenti di credito e persone facoltose. La necessaria verifica di solvibilità è garantita da algoritmi. L'ammontare degli interessi è determinato da offerta e domanda. Da poco anche il gestore di chioschi Valora è entrato nel settore operazioni di credito, lanciando presso i suoi k kiosk «Bob Money», crediti al consumo online da 1000 a 80000 franchi, con interessi annui pari all'8,9 percento.

Molti esperti concordano nell'affermare che gli attuali sviluppi rappresentino solo l'inizio e che il mondo bancario stia attraversando la trasformazione più radicale della sua storia. Non sono però d'accordo su come si presenterà il futuro del mondo bancario. Una cosa è certa: sarà il mercato a decidere quali idee si faranno strada e dureranno nel tempo. Alla fine sono i clienti ad avere l'ultima parola, indipendentemente dalla rivoluzione digitale.



Pagamenti mobili

Molti esperti sono concordi: le app per smartphone guadagneranno importanza. Grazie a loro è possibile pagare nei negozi e trasferire denaro ad amici o partner commerciali. Qui si fondono banking, commercio al dettaglio, IT e telecomunicazione. In Svizzera è in corso un vera e propria rissa. Non perché i clienti attendano questo tipo di app, ma perché c'è da aspettarsi che giganti estranei al mondo bancario, come Apple, Google ed eBay – che contano molti più utenti di quanti non siano gli abitanti della Confederazione – con i loro sistemi di pagamento Apple Pay, Google Wallet e PayPal si facciano prossimamente largo in Svizzera.

Mentre i clienti sono praticamente ancora ignari del fatto che il loro smartphone potrebbe esser anche il loro portafoglio, si sta investendo massicciamente nello sviluppo di app destinate ai pagamenti.

Attualmente sono soprattutto due le app che fanno parlare di sé: la funzione di pagamento SIX Paymit (dalla combinazione delle parole Payment e Transmit) e Twint di PostFinance. Paymit ha acquisito sei banche, tra cui Raiffeisen, UBS, ZKB e a partire da agosto, anche Swisscom, che ha abbandonato il prodotto sviluppato internamente chiamato Tapit, per mancanza di interesse da parte della clientela.

Cooperazione Raiffeisen – Helvetia

Due partner, un unico obiettivo.

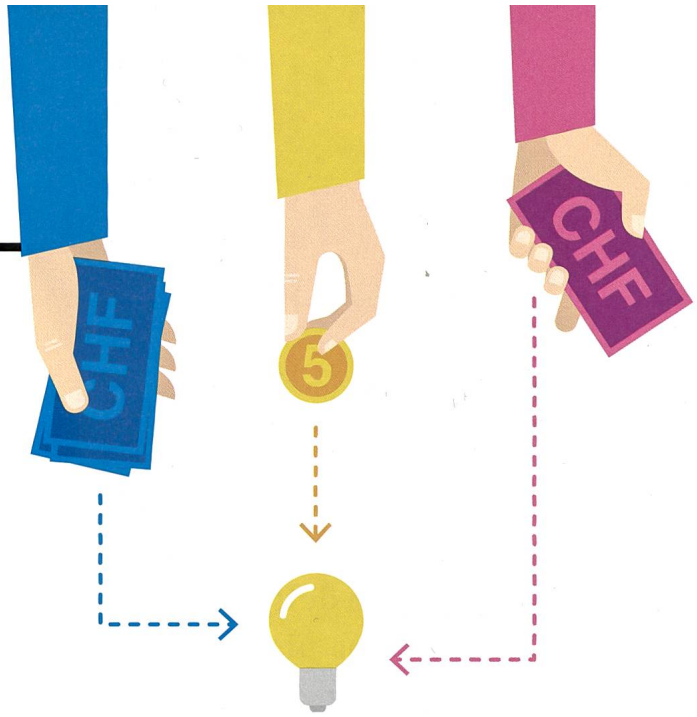
Soluzioni assicurative e previdenziali di Raiffeisen. Qualsiasi sia il suo progetto, noi siamo al suo fianco.

Scegliendo la vostra Banca Raiffeisen come partner in materia di assicurazioni otterrete solo vantaggi: avrete a disposizione la gamma ideale di prodotti assicurativi in perfetta sintonia con i servizi bancari. Si tratta della vostra abitazione primaria, volete assicurare voi stessi o i vostri cari o cercate il complemento giusto alla vostra previdenza? Chiedete al vostro consulente Raiffeisen.

La Sua Assicurazione svizzera.

helvetia

DENARO



UNA VISITA DAL BRASILE

Intervista Simon Reber, Raiffeisen Svizzera

Il padre gesuita nidvaldese Theodor Amstad (1851–1938) fondò nel 1902 in Brasile la prima banca cooperativa. Nel corso degli anni da essa è sorto il Gruppo Sicredi, le cui 95 cooperative contano oggi oltre 2.5 milioni di soci. Recentemente, una delegazione di 30 persone ha visitato Raiffeisen.

PANORAMA: Che cosa l'ha maggiormente sorpresa nel corso della sua visita?
Gilson Erno Heidrich, responsabile Sviluppo di Sicredi Sud: Non mi ha tanto sorpreso, quanto piuttosto impressionato il fatto che Raiffeisen possiede un'enorme credibilità in Svizzera e che la qualità della vita nel paese è molto alta. Noi in Brasile ne siamo ancora piuttosto lontani.
Che cosa hanno in comune Raiffeisen e Sicredi?
L'aspetto che più ci accomuna è la forma cooperativa delle nostre banche ed i valori e principi in base ai quali operiamo.
Che cosa porterà con sé di questa esperienza?
Mi ha colpito la dichiarazione di Aldo Kopp, presidente della direzione della Banca Raiffeisen Regio Uzwil: «Per avere successo, dobbiamo conquistare il cuore dei nostri collaboratori e farli diventare imprenditori».

Gilson Erno Heidrich
responsabile Sviluppo di Sicredi Sud

IN ARRIVO UNA PIATTAFORMA RAIFFEISEN DI CROWDFUNDING

Raiffeisen lancerà già quest'anno una propria piattaforma per donazioni e finanziamenti di progetti per associazioni, ed entro la metà del 2016 estenderà la piattaforma di crowdfunding a tutta la Svizzera. Le associazioni e le organizzazioni di pubblica utilità potranno così presentare i loro progetti online e raccogliere dei fondi. Tutti possono supportare questi progetti locali e regionali, in veste di fan, finanziatori, donatori, oppure con il passaparola agli amici o condividendoli sui social media. «La nostra piattaforma vuole essere la concretizzazione del pensiero di cooperazione nell'era digitale», spiega Oliver Niedermann, responsabile Marketing di Raiffeisen Svizzera. Il moderno strumento del crowdfunding si basa sui valori e sulle idee tradizionali di Raiffeisen: il denaro viene raccolto a livello locale per finanziare qualcosa di più grande e di socialmente utile per la regione circostante.

CHE COS'È UN BATZEN?

Il Batzen è una moneta da 10 centesimi coniata a Berna tra il 1492 e il 1850 e che prende il nome dall'animale simbolo del Cantone, l'orso (Bär o Bätz), stampato sul retro della moneta.
Una volta a Basilea i panini si chiamavano «Batzenlaibli» e potevano essere comprati al prezzo di 10 centesimi. Per fronteggiare l'aumento dei prezzi e mantenere tuttavia il rapporto di un Batzen a pane, questi venivano cotti in dimensioni sempre più ridotte.
Quando la Repubblica Elvetica introdusse per la prima volta una moneta unica in tutta la Svizzera (1798–1803), il Batzen fu integrato nel sistema: un franco corrispondeva a dieci Batzen e un Batzen a 10 centesimi, mentre 10 franchi svizzeri erano equiparati a un Louis d'or (moneta d'oro francese).
La parola «Batzen» compare anche nella versione originale della fiaba dei fratelli Grimm Hänsel e Gretel: «Quando la luna piena fu alta nel cielo, Hänsel prese la sorellina per mano e seguì i ciottoli che brillavano come Batzen appena coniati, mostrando loro la strada».
Sapevate che «bèsi» e «bèzi» sono termini ancora in uso in certe regioni dell'Italia del nord per indicare il denaro?

E-BANKING IN GRANDE FORMA

Nella rielaborazione dell'e-banking, Raiffeisen non ha lasciato nulla al caso. Ne è nata una piattaforma moderna, sulla quale possono essere gestite questioni finanziarie in modo ancora più semplice, comodo e sicuro.

Autrice Iris Kuhn-Spogat **Cartoon** Christophe Badoux

All'inizio i responsabili di Raiffeisen avevano pianificato solo un nuovo design. Alla fine si è rielaborato tutto l'e-banking lanciato per la prima volta a metà del 2001. «Ci siamo rapidamente accorti che occorreva molto più di un po' di cosmetica. Il risultato positivo del nostro lavoro ci dà ragione», ricorda Thomas Etter, responsabile e-banking presso Raiffeisen Svizzera. Nel nuovo Raiffeisen e-banking non solo l'aspetto è più attuale e moderno, anche tutto ciò che sta dietro all'interfaccia utente è frutto di una concezione totalmente nuova.

Il Raiffeisen e-banking corrisponde ora al livello tecnico più avanzato ed è «state of the art». Anche quanto a sicurezza. Sia i server, dei quali l'e-banking si avvale, sia il tratto di collegamento tra Raiffeisen e il cliente beneficiano della massima protezione. «Abbiamo fatto tutto il possibile per essere tra i fornitori più sicuri al mondo con il nostro e-banking», afferma Thomas Etter. Ciò che tuttavia nessuna banca può evitare ai propri clienti, è il loro contributo alla sicurezza: con password sicure per esempio, o aggiornamenti regolari dei sistemi operativi, dei software di sicurezza e dei browser. Consultate al riguardo il contributo a pagina 34 di questa edizione.

Sviluppato con i clienti per i clienti

Il nuovo e-banking ha preso avvio lo scorso 5 settembre. Pertanto, per Thomas Etter si è concluso un progetto che negli ultimi 3 anni lo ha sempre tenuto molto impegnato. Ha dovuto coordinare circa 150 sviluppatori, esperti di banche dati, designer e programmatori, «vincolandoli» a un unico progetto. Non è stato un compito facile, dato che si trattava di tener conto delle tecnologie più moderne e allo stesso tempo di soddisfare gli standard di sicurezza più avanzati.

La nuova «Graphical User Interface» (GUI), ossia ciò che voi vedete durante il login nell'e-banking, è la ciliegina sulla torta. Il fatto che oggi si presenti così bene, ha un motivo molto speciale: allo sviluppo della nuova interfaccia utenti hanno collaborato efficacemente anche i clienti di Raiffeisen oltre agli specialisti. «Non volevamo sviluppare un tool per tecnici, ma per i nostri clienti. Alla fine è loro che devono soddisfare design e gestione degli utenti», spiega Thomas Etter. Per questa ragione egli ha coinvolto i futuri utenti nello sviluppo già in uno stadio iniziale. Questa procedura è stata complicata e dispendiosa, ma in ultima analisi senz'altro fruttuosa.

Il team di sviluppatori ha invitato clienti selezionati in un laboratorio, nel quale dovevano risolvere compiti concreti. Non è stato cronometrato solo il tempo che impiegavano per eseguire i compiti. Gli esperti hanno osservato anche attentamente con che facilità o difficoltà trovavano le soluzioni. Inoltre tutti i soggetti del test venivano interrogati in modo approfondito su difetti, difficoltà e desideri. Il team ha ripetuto diciassette volte questa procedura, sempre

CONSIGLIO

Un film demo su **raiffeisen.ch/e-banking** vi mostra quanto il nuovo Raiffeisen e-banking sia semplice, comodo e chiaro.

E-BANKING
BUDGET
E-BANKING
E-BANKING
CHF
$
BADOUX

con altri otto clienti. Alla fine, Thomas Etter ha sottoposto ancora una volta l'ultima versione a nuovi soggetti del test. Il risultato parla da solo: i tester hanno eseguito i compiti almeno due volte più velocemente rispetto alla versione iniziale.

Un grande passo avanti

Il nuovo e-banking di Raiffeisen ha quindi fatto senz'altro un grande passo avanti. Il team di sviluppatori ha raggiunto il suo obiettivo: «Il nuovo tool ha riscosso dall'inizio l'approvazione della maggior parte dei clienti», riassume soddisfatto il responsabile progetto Etter. Qui e là è stato certo necessario anche un po' di ambientamento. Ciò non sorprende, dato che circa un milione di clienti Raiffeisen, che ora gestisce abitualmente le proprie finanze online, ha dovuto adeguare al nuovo tool il suo modo di visualizzare, inserire e cliccare. Questo richiede un po' di tempo, ma esso è ben investito. Chi avesse però ancora domande, può in ogni momento rivolgersi al team di esperti presso Raiffeisen. «Abbiamo ampliato il Centro servizio clienti con personale competente», afferma Etter.

Per i clienti che non usano ancora il Raiffeisen e-banking l'ostacolo è più superabile che mai. È chiaramente molto più facile da usare rispetto alla versione precedente. «Tutto funziona in modo più dinamico, intuitivo e notevolmente più veloce. È molto semplice e facilmente comprensibile, poiché riduce i passi a un minimo», spiega Etter. Un esempio: una volta registrati gli emittenti della fattura, quali cassa malattia, locatori o assicurazione, è sufficiente un unico campo d'immissione per inviare loro i pagamenti. E in questo campo d'immissione basta un unico valore di riconoscimento, come il codice IBAN, il nome del destinatario o il conto postale – e il sistema riconosce subito di cosa si tratta e compila automaticamente gli altri campi. Un'occhiata di controllo, clic del mouse e il pagamento è eseguito.

La registrazione semplificata del pagamento vale anche per tutti i versamenti che un cliente Raiffeisen ha eseguito online ancora sul vecchio sistema prima del 5 settembre. «Gli archivi dei pagamenti sono impostati sul nuovo sistema», dice Etter. Con un clic del mouse si possono ora richiamare singolarmente anche tutti i beneficiari del pagamento, inclusi gli importi pagati. I dati vengono preparati come lista o, su richiesta, visualizzati come timeline. Le possibilità nel nuovo e-banking vanno però ben oltre il quotidiano traffico dei pagamenti: 24 ore su 24, 7 giorni alla settimana, i clienti della Banca possono oggi eseguire tutto online, tramite computer, tablet o smartphone e solo con pochi clic.

Una cosa positiva per tutti

Il responsabile del progetto, Thomas Etter, guarda fiducioso al futuro dell'e-banking di Raiffeisen. Motiva il suo ottimismo non solo con le «centinaia di input» dei clienti, che ha ricevuto, controllato e ha infine fatto confluire nella costruzione di www.raiffeisen.ch/e-banking. Lo rendono ottimista anche le reazioni positive degli specialisti. Per esempio dell'usability engineer e docente universitario Daniel Felix, che analizza la funzionalità e la facilità di utilizzo delle pagine web del mondo intero. L'esperto indipendente e pioniere dell'usabilità definisce il nuovo e-banking di Raiffeisen una soluzione funzionale e visivamente attrattiva che induce all'utilizzo. La sua conclusione: «Una storia ben riuscita».

Siamo ansiosi di sapere se anche voi la pensate così. Vi preghiamo di comunicarci le vostre esperienze per e-mail (panorama@raiffeisen.ch).

Sapevate che...

... nei giorni di punta si registrano oltre **230 000** login nell'e-banking?

... **1 045 792 clienti** (situazione al 30.6.2015) utilizzano il Raiffeisen e-banking?

... il **79,3 %** dei pagamenti nazionali vengono eseguiti online?

... **150 886 clienti e-banking** (o uno su sette) hanno 60 anni o più?

... un pagamento su **sette** viene eseguito in e-banking con **smartphone**?

... il Centro servizio clienti nei giorni di punta riceve fino a **1000 telefonate** ed elabora **500 richieste scritte**?

IMPARATE A CONOSCERE IL VOSTRO COMPORTAMENTO D'INVESTIMENTO

Il mercato finanziario offre continue opportunità per l'investitore che conosce le proprie possibilità e svolge una pianificazione concreta. Meglio se insieme a un consulente Raiffeisen qualificato.

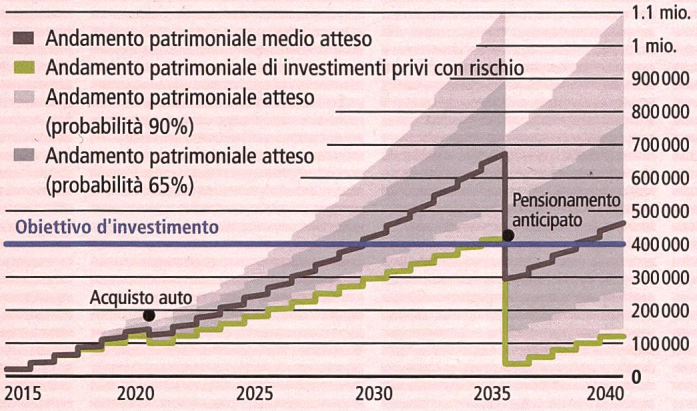
Autore Ernst Näf, Raiffeisen Svizzera **Infografica** Andrea Klaiber

Una buona pianificazione e un obiettivo chiaro sono i presupposti per il successo d'investimento a lungo termine. Perché investire non è un'arte, bensì il risultato della disciplina. Negli scorsi anni Raiffeisen ha investito nel perfezionamento dei collaboratori e nei sistemi informatici. Da quest'anno tutti i consulenti possono mostrare ai clienti in modo trasparente come il loro comportamento d'investimento si ripercuota sul raggiungimento degli obiettivi personali. Per ottenere una consulenza ottimale, tuttavia, occorre conoscere bene le proprie esigenze. In concreto si devono chiarire le questioni esposte di seguito.

- **L'obiettivo d'investimento:** per poterlo raggiungere, un obiettivo deve essere definito con precisione. Più chiaro e concreto lo rende il cliente, maggiore saranno l'efficienza e la precisione con cui potrete definire una strategia di lavoro insieme al vostro consulente.
- **L'orizzonte d'investimento:** è senz'altro la questione più importante da chiarire. Per quanto tempo potete «rinunciare» ai vostri risparmi? Chi deve accedervi in tempi brevi non può esporsi al rischio delle oscillazioni di mercato. Indipendentemente dai bassi interessi di oggi, si dovrà puntare su investimenti che presentano scarse o addirittura nulle oscillazioni (ad es. il conto risparmio soci).
- **La propensione al rischio:** non tutti coloro che si possono permettere di fare una cosa la fanno davvero. Questo discorso vale anche per i rischi. Se la consapevolezza che i vostri risparmi siano esposti a rischi vi toglie il sonno è opportuno decidere di rinunciare ad un eventuale rendimento aggiuntivo.
- **Il contributo personale al raggiungimento dell'obiettivo:** obiettivi modesti richiedono un impegno contenuto. Obiettivi ambiziosi pretendono impegno, tenacia, magari addirittura la rinuncia al consumo e anche la disponibilità ad accettare il mancato raggiungimento o un raggiungimento solo parziale dell'obiettivo. Definite il vostro contributo in modo molto consapevole.

Ecco un esempio concreto: Daniela e Peter Muster hanno esaudito il loro sogno di una vita e da alcune settimane vivono con i loro due bambini nella nuova casa unifamiliare a Lostorf.

Strategia «Crescita» –
accumulo del patrimonio CHF



Fonte: Finfox, Raiffeisen Investment Solutions

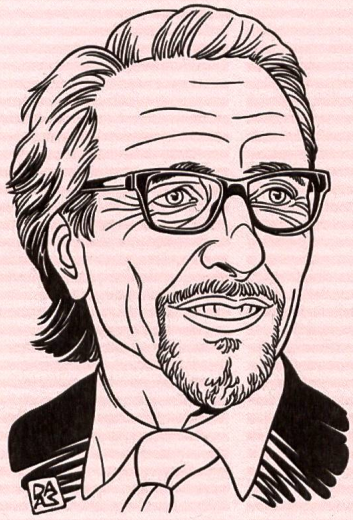
Ciononostante, non desiderano riposare sugli allori. Si sono quindi occupati intensamente della pianificazione della loro vita in base alle loro esigenze e hanno formulato degli obiettivi concreti. Oggi si sono incontrati con il loro consulente Raiffeisen.

Il colloquio può essere riassunto come segue: **obiettivo/orizzonte d'investimento:** accumulo di una riserva per finanziare un pensionamento anticipato tra 20 anni (400 000 franchi). Accantonamenti per l'acquisto di un'auto tra 5 anni (40 000 franchi). **Propensione al rischio:** con uno sguardo al passato, il profilo di rischio «Crescita» appare sostenibile. **Contributo personale:** il contributo di risparmio annuale corrisponde a 20 000 franchi. La soluzione si prospetta come segue: nel piano di risparmio vengono versati annualmente 20 000 franchi (strategia di investimento: «Crescita»). Gli obiettivi d'investimento a cui si punta (acquisto dell'auto e contributo per il finanziamento del pensionamento anticipato) molto probabilmente potranno essere realizzati.

Tutto questo vi ha convinti? Il vostro consulente alla clientela Raiffeisen sarà lieto di incontrarvi per un colloquio.

DIVENTARE PROPRIETARI È FACILE, ESSERLO È PIÙ COMPLICATO

Sul mercato immobiliare svizzero è tornata una relativa calma, soprattutto per quanto concerne l'allarme di un surriscaldamento. Cogliamo l'occasione per osservare il boom della proprietà immobiliare da un'altra prospettiva, di cui spesso non si tiene conto.



Martin Neff,
economista capo Raiffeisen Svizzera

Oggi diventare proprietari di un immobile non è complicato. Essere proprietari è invece molto difficile, o, perlomeno, non è sempre così facile come si erano immaginati i nuovi proprietari di abitazioni prima dell'acquisto. I terreni edificabili sono sempre stati un bene raro in Svizzera, un paese in cui ogni secondo un metro quadrato di superficie agricola viene edificato. Nessuna meraviglia quindi se prima del crollo del settore immobiliare nel 1990 l'acquisto di una proprietà d'abitazione era prerogativa di pochi.

La proprietà per piani diviene di moda

Cinque anni dopo il crash iniziò un vero e proprio boom della proprietà di abitazione. La Confederazione varò un ampio programma di costruzione di abitazioni: i fondi della previdenza professionale potevano essere impiegati per l'acquisto di una proprietà di abitazione. La proprietà per piani si affermò in tutta la Svizzera e quando il tema della casa divenne ricorrente, i baby-boomer avevano l'età giusta per essere proprietari. Da allora migliaia di proprietari si spartiscono il terreno sempre più raro nelle cosiddette comunità di proprietari per piani.

Nel frattempo dovrebbero ormai essere almeno 400 000 le economie domestiche proprietarie di un appartamento. Ogni anno il numero dei nuovi proprietari per piani aumenta di almeno 15 000 unità. Devono però dividere con altri il terreno su cui sorge la loro abitazione, e molto altro ancora. Dal lato finanziario, i numerosi (nuovi) proprietari possono compiacersi di abitare in maniera nettamente più conveniente rispetto agli inquilini, soprattutto grazie agli interessi ai minimi storici. Anche se a prima vista il conto sembra tornare a loro favore, molti non hanno idea di ciò in cui, in alcuni casi, si sono avventurati.

Ecco un piccolo esempio di quanto – con qualche variante – è spesso accaduto: il biotopo ai margini del fondo su cui sorge una bella palazzina diventa il parco giochi del vicinato. La caccia al pesce, alla rana e al tritone manda all'aria la sfera privata. Il sogno di abitare in mezzo al verde si trasforma in un incubo e la notte il gracidio toglie il sonno. Alla riunione di condominio, i 23 proprietari risparmiati da questo flagello sono dell'avviso che non ci sia alcun problema. Per questo motivo, la proposta dei diretti confinanti, che soffrono del problema, di erigere un recinto di separazione viene messa in minoranza. E questa non è l'eccezione, ma piuttosto la regola della quotidianità dei nuovi e vecchi proprietari.

Il dilemma del prigioniero

I proprietari per piani sono i classici candidati, che non possono più sfuggire al «dilemma del prigioniero». Ognuno di loro versa nei cosiddetti «fondi di rinnovamento» una quota percentuale che tiene conto della grandezza dell'abitazione. Ovviamente ciascuno di essi desidera avvalersi il più possibile del denaro depositato in questo fondo. O, perlomeno, tutti desiderano riavere ciò che vi hanno versato. Il fondo serve in primo luogo al finanziamento delle ristrutturazioni volte a mantenere il valore, come ad esempio un rifacimento completo della facciata.

In non pochi casi accade però che l'equità non venga rispettata più di tanto. Il proprietario di un'abitazione situata al terzo piano non ha infatti un grande interesse ad attingere al fondo di rinnovamento per isolare le cantine delle abitazioni al pianterreno. Egli è dell'opinione che sia un problema di chi appunto acquista un appartamento a pian terreno. In modo simile, è altrettanto scarsa la disponibilità a pagare un'imminente ristrutturazione del tetto da parte di chi è proprietario di appartamento al pianterreno. Una tale situazione non è economicamente efficiente, si argomenta.

Perciò all'acquisto di una proprietà per piani, per evitare brutte esperienze più

tardi, è assolutamente imperativo leggere attentamente il relativo regolamento.

Baraccopoli in Svizzera

Chi ha acquistato un'abitazione 10 o 20 anni fa, non deve lasciarsi trarre in inganno. Anche se i prezzi degli immobili sono in parte aumentati, non necessariamente il valore nominale dell'abitazione è rimasto sullo stesso livello del momento dell'acquisto, perfino se l'edificio è in una bella posizione. Si può partire da tale presupposto, solo se essa è stata mantenuta in condizioni non soltanto buone ma ottimali. I proprietari per piani possono influenzare il mantenimento del valore delle loro quattro mura domestiche interne, ma molto poco o per nulla, buona parte degli investimenti che garantiscono il mantenimento del valore dello stabile. La manutenzione dell'edificio è però almeno altrettanto importante di un grazioso interno d'appartamento.

Al momento di vendere l'abitazione, può costare molto caro se una comunità di condomini avara e litigiosa ha dilazionato per anni le ristrutturazioni, oppure ha saccheggiato il fondo di rinnovamento per investimenti inutili. Chi acquista un'abitazione unicamente per motivi finanziari di solito guarda solo alle spese correnti e le confronta con quelle di un appartamento in affitto. Il calcolo si presenta allora così: con i tassi ipotecari al 2%, un capitale di terzi di 600 000 franchi costa 1000 franchi al mese. Ma questo non è tutto.

Un'abitazione del valore di 720 000 franchi si può certo finanziare con un capitale proprio del 20%. Se il fondo di rinnovamento è stimato all'1% del valore d'investimento, una quota che va considerata come minima, ai 12 000 franchi degli interessi sul capitale di terzi si aggiungono altri 7200 franchi all'anno per la manutenzione. Oltre a ciò, è opportuno calcolare un altro 0,5% o 3600 franchi per ristrutturazioni interne individuali. Il che ci porta a un onere mensile di 1900 franchi.

A condizione che i lavori edili, sia all'interno che all'esterno, vengano sempre svolti con la dovuta professionalità, si può prevedere che con il suddetto onere il mantenimento del valore sia garantito. Ma nel caso di numerose abitazioni condominiali potrebbe anche non essere il caso. Spesso in luogo di riparazioni professionali si eseguono lavori raffazzonati, anche perché i proprietari hanno scarse competenze edili o tecniche. La manutenzione degli edifici in condominio costruiti negli ultimi anni è pertanto una sfida futura da prendere sul serio. È purtroppo prevedibile che taluni complessi abitativi minaccino di diventare delle baraccopoli.

«Spesso si rattoppa invece di chiamare i professionisti»

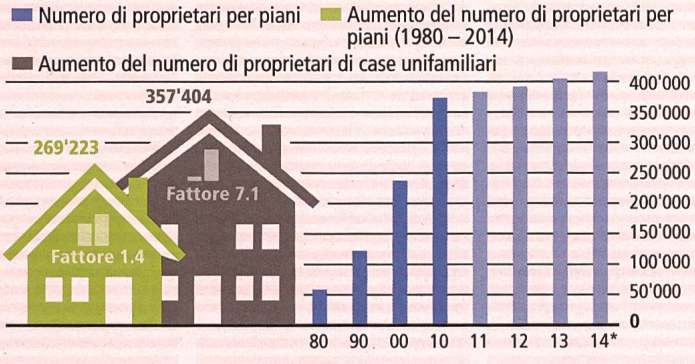
Maestri nel nascondersi la verità

Infatti, spesso, i proprietari si nascondono la verità: che la loro abitazione ha delle carenze, che non era poi questo grande affare o che tra i condomini non vi è unità, con conseguente pregiudizio della qualità abitativa. In alcuni gruppi si arriva addirittura a un' idealizzazione della proprietà. L'acquisto di un'abitazione deve essere ben ponderato, poiché spesso è una scelta per la vita. Riconosciamolo: in questi casi chi è disposto ad ammettere di aver preso una decisione sbagliata? Eppure per i nuovi acquirenti proprio simili esperienze sarebbero molto più utili del semplice calcolo degli straordinari vantaggi della proprietà abitativa, che non sono poi così straordinari, se si includono tutte le spese effettive.

Negli scorsi anni il boom dell'abitazione di proprietà ha rappresentato un sollievo finanziario per molte economie domestiche, ma vi ha anche attirato quelle con scarse risorse economiche. L'aumento degli obblighi di ammortamento e il capitale proprio nel senso stretto del termine sono efficaci ostacoli per correggere questa situazione. Se pure vengono fissate rigorose prescrizioni in materia di sostenibilità, nulla impedisce un finanziamento duraturo di un addebito. C'è tuttavia un dato di fatto spiacevole che va corretto: nell'attuale situazione di interessi bassi, i proprietari sono fiscalmente svantaggiati. Di conseguenza la Confederazione viene così meno al suo mandato costituzionale relativo alla promozione della proprietà d'abitazione.

La deduzione degli interessi debitori, a suo tempo escogitata come un incentivo, oggi non lo è più. Anzi il valore locativo aumenta il reddito imponibile del proprietario immobiliare, che come locatario pagherebbe meno tasse. Purtroppo anche questo viene rimosso, proprio come lo stress del pendolarismo quotidiano nel traffico motorizzato individuale. Acquistare una proprietà è pertanto una cosa che bisogna imparare.

La proprietà per piani batte la classica casa unifamiliare



Fonte: UST, Docu Media (Analisi Meta-Sys AG), Raiffeisen Research *Stima

TITOLI: IL GIOCO VALE LA CANDELA

Investire in titoli è pericoloso e complesso: questa è l'opinione più diffusa in merito. Ecco perché molti investitori, nonostante i bassi tassi di interesse, lasciano i propri risparmi sul conto. Ma ci sono buoni motivi per investire in titoli.

Autore Alessandro Sgro, Raiffeisen Svizzera
Infografica Andrea Klaiber

Se poco meno di novant'anni fa un investitore avesse investito 100 franchi sul mercato azionario svizzero, vendendo queste azioni alla fine dell'anno scorso gli sarebbe stato accreditato in conto un importo di 84767 franchi. Il che corrisponde a un rendimento incredibile dell'84767 percento o, detto in altri termini: il patrimonio si è moltiplicato di quasi 850 volte senza che l'investitore abbia dovuto fare alcunché. Tuttavia, nessun investitore dispone di un orizzonte temporale così lungo e normalmente solo una minoranza investe esclusivamente in azioni.

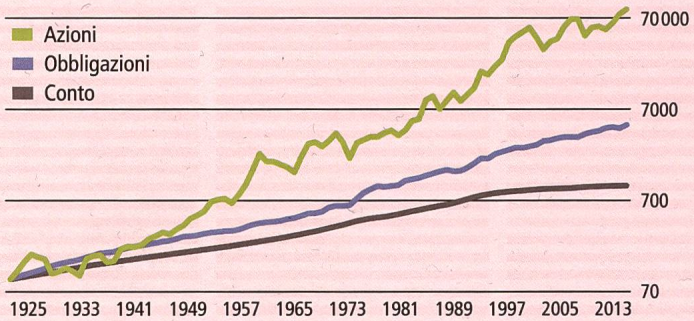
Ciò premesso, l'esempio mostra che un investimento disciplinato a lungo termine sul mercato azionario svizzero può essere molto fruttuoso, soprattutto a paragone della remunerazione sul conto. È chiaro, tuttavia, che i mercati finanziari non fanno beneficenza. L'elevato reddito delle azioni svizzere in parte ha dovuto essere «ripagato» con tonnellate di pazienza e patemi perché i corsi azionari sono notoriamente esposti a forti oscillazioni, contrariamente a quanto accade per un conto oppure nel caso delle obbligazioni, per le quali il guadagno che ci si deve attendere è peraltro notevolmente inferiore. Ogni classe di investimento dispone di proprie caratteristiche rischio/rendimento.

Il rischio viene simbolizzato dall'ampiezza delle oscillazioni di un investimento. Più grande è la forbice, maggiore è il rischio e, normalmente, la remunerazione. Pertanto, uno dei principi fondamentali nell'investire è il seguente: maggiore è il rendimento che si vuole conseguire, più rischiose sono le classi di investimento e gli strumenti finanziari che bisogna accogliere nel portafoglio.

I rendimenti maggiori sul lungo termine si ottengono con un portafoglio azionario diversificato. Questo però non implica che ogni investitore debba puntare tutto solo sulle azioni. La sua capacità e la sua propensione al rischio influenzano massicciamente la strategia di investimento individuale. In questo ha un certo peso il tempo per il quale il cliente desidera investire il proprio denaro e a che livello arriva la sua tolleranza nei confronti di eventuali oscillazioni degli investimenti. Il risultato di questa analisi è il profilo di rischio specifico del cliente. Il profilo di rischio determina poi la ripartizione del patrimonio sulle diverse classi di investimento.

Ci si riferisce a questa ripartizione definendola Asset Allocation strategica. Costituisce la base essenziale per l'orientamento del portafoglio e ha un carattere di lungo termine. In numerosi studi le viene attribuito un valore elevato per la performance complessiva di un portafoglio, mentre la selezione degli investimenti finanziari e il momento di acquisto e vendita giocano solo un ruolo subordinato per quanto riguarda la performance complessiva del portafoglio.

Andamento a lungo termine dei mercati d'investimento in Svizzera dal 1925



Fonte: Pictet, Raiffeisen Investment Solutions

GLI INVESTIMENTI ALTERNATIVI HANNO UN EFFETTO STABILIZZANTE

Intervista Alessandro Sgro

Gli investimenti alternativi sono più interessanti in un contesto di tassi bassi. Cosa significa?
Nicolas Samyn: Diversamente dalle tradizionali categorie d'investimento, come le azioni e le obbligazioni, si parla di investimenti alternativi nel caso di oro, materie prime, immobili e strategie di investimento «non classiche», come gli hedge fund. Questi hanno conquistato l'attenzione degli investitori, poiché consentono di ampliare le fonti e il potenziale di rendimento.

Quali le opportunità e i rischi di questa categoria d'investimento?
Gli investimenti alternativi possono dare un utile contributo nella gestione del rischio e per il miglioramento della diversificazione nel contesto del portafoglio. L'andamento dei corsi rispetto agli investimenti tradizionali di solito è diverso, pertanto questi investimenti hanno un effetto stabilizzante sul portafoglio.

A cosa bisogna prestare particolare attenzione quando si investe?
È necessario conoscere il funzionamento della categoria d'investimento e lo strumento di investimento dovrebbe essere sufficientemente diversificato. Va inoltre prestata molta attenzione alla liquidità, alla struttura e alla trasparenza della soluzione di investimento.

Nicolas Samyn, responsabile Investment Solutions di Raiffeisen Svizzera

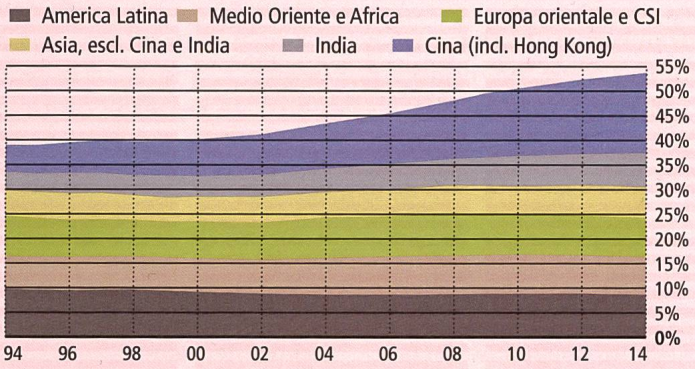
NUMERI E FATTI

Infografici Andrea Klaiber

Cina e India guidano la crescita dei paesi in via di sviluppo ed emergenti

Da alcuni anni la quota dei paesi in via di sviluppo ed emergenti dell'economia mondiale supera quella delle nazioni industrializzate. Intorno all'anno 2000, la corsa al recupero ha preso slancio ed è stata caratterizzata soprattutto dalla Cina, ammessa nel 2001 nell'Organizzazione mondiale del commercio. Anche l'India ha aumentato la propria quota, il che non si è verificato nelle altre regioni economiche. Questo dipende soprattutto dalla grandezza e dalla posizione dominante di Cina e India. Da anni anche la maggior parte degli altri paesi in via di sviluppo cresce più velocemente dei paesi industrializzati.

Quote dell'economia mondiale (in % del PIL mondiale)

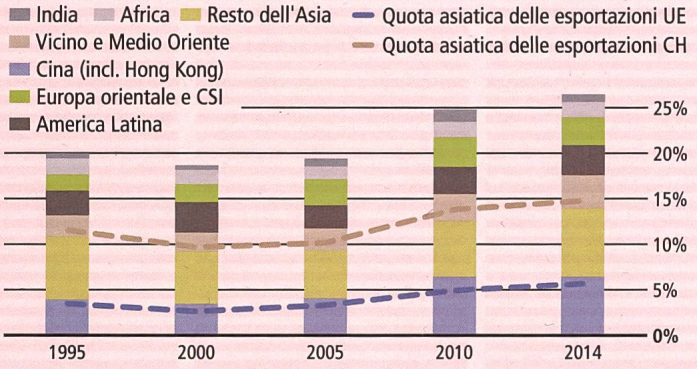


Fonte: Bloomberg, Raiffeisen Research

La diversificazione geografica delle esportazioni svizzere è aumentata

Anche gli esportatori svizzeri hanno beneficiato dell'ascesa dei paesi in via di sviluppo ed emergenti. La diversificazione geografica delle esportazioni è cresciuta in modo evidente. I paesi emergenti asiatici, il gruppo di paesi globalmente a crescita più veloce, rappresentano attualmente circa il 15% delle esportazioni complessive. Inoltre, la quota alta rispetto all'Unione europea dovrebbe continuare a crescere perché, dopo l'accordo di libero scambio con la Cina, la Svizzera mira a un accesso agevolato al mercato anche in India e nell'Asia sudorientale. Oltre a ciò, anche il Vicino e Medio Oriente assumono sempre maggiore importanza come mercato di sbocco.

Quota delle esportazioni nei paesi in via di sviluppo ed emergenti rispetto alle esportazioni complessive

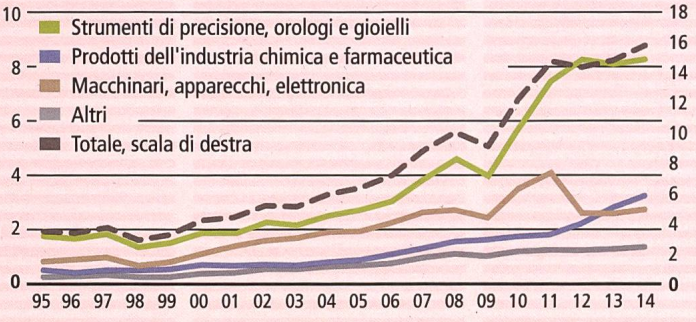


Fonte: Amministrazione federale delle dogane, FMI, Raiffeisen Research

Nonostante l'indebolimento, la Cina è un mercato di sbocco importante per gli esportatori svizzeri

I tre maggiori settori dell'export della Svizzera rappresentano la parte più rilevante delle esportazioni verso la Cina. Con la crescita della classe media cinese, le esportazioni svizzere di orologi e di prodotti di nicchia di alto valore sono fortemente cresciute nell'ultimo decennio. L'attuale rallentamento della crescita però ha frenato la dinamica delle esportazioni, il che si riscontra in particolare nelle esportazioni di macchinari. Anche le esportazioni dei prodotti ciclici di lusso hanno reagito al rallentamento congiunturale. Nei prossimi anni la domanda di esportazione dalla Cina dovrebbe rimanere alta, grazie al nuovo orientamento dell'economia verso maggiori consumi privati.

Esportazioni per tipologia di merce, esportazioni verso Hong Kong incl. (in miliardi di CHF)



Fonte: Amministrazione federale delle dogane, Raiffeisen Research

SULLA VIA PER USCIRE DALLA CRISI DEL DEBITO

Il debito pubblico nell'Eurozona è aumentato sensibilmente. I bassi interessi rendono però tollerabile l'onere del debito. E questo vale persino per la Grecia. Negli altri paesi interessati dalla crisi del debito, la ripresa congiunturale contribuisce a normalizzare sempre più la situazione. E in questo contesto l'addebito degli interessi in Svizzera scende a un livello molto basso.

Autore Alexander Koch, Raiffeisen Svizzera **Infografica** Andrea Klaiber

Dall'inizio della crisi finanziaria nel 2008, il debito pubblico è cresciuto rapidamente in molti paesi. Soprattutto dove era scoppiata una bolla immobiliare e/o la concessione di crediti aveva raggiunto proporzioni eccessive, lo stato ha dovuto mettere mano al portafoglio per correggere l'eccessivo indebitamento privato. Non da ultimo, la Grecia ha vissuto a lungo ben oltre le sue possibilità puntando sui prestiti. Per fermare la spirale del debito, gli elleni sono stati costretti ad adottare misure di risparmio molto severe.

Il conseguente forte crollo dell'economia e la mancata attuazione di riforme hanno contribuito ad aumentare l'enorme debito nonostante il taglio concesso nel 2012. Il clima di incertezza che regna nel paese dal cambio del governo avvenuto a inizio anno ha nuovamente peggiorato le previsioni. In Grecia anche quest'anno dovrebbe persistere la recessione economica. Senza un ulteriore taglio del debito, il livello d'indebitamento salirà al 180% del PIL.

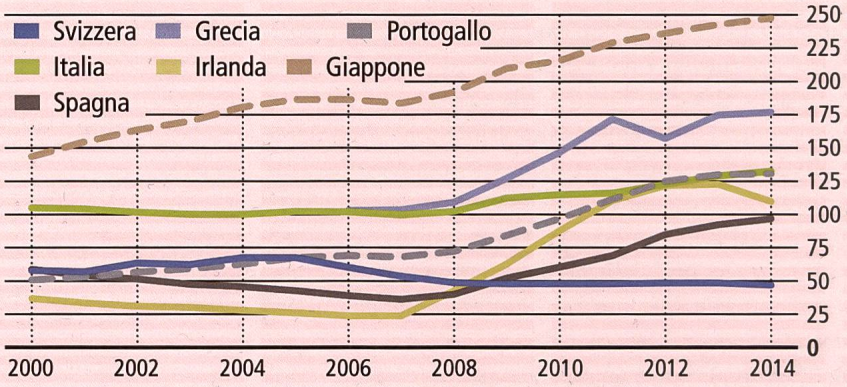
L'entità del debito è solo un aspetto

Tuttavia, la sostenibilità dell'indebitamento rispetto alla situazione finanziaria di un paese non dipendono soltanto dall'entità del debito. Il Giappone ne è un esempio. L'indebitamento pubblico in rapporto alla produzione economica si attesta a quasi il 250%. A differenza del caso Grecia, questa situazione non ha finora gettato nel panico i mercati finanziari. Il Governo guidato dal primo ministro Shinzo Abe gode ancora di grande fiducia e si ritiene che possa risolvere il problema del debito nel lungo termine. Sostenuto dagli acquisti di obbligazioni effettuati dalla Banca centrale giapponese, il governo può ancora chiedere prestiti a condizioni molto vantaggiose. Con circa il 2% del PIL, l'addebito degli interessi per l'enorme debito resta per tanto, in proporzione, (ancora) molto moderato.

Ai fini della sostenibilità del debito sono determinanti, oltre all'entità del debito, l'addebito degli interessi, le previsioni congiunturali e il saldo del budget dello stato. Come per il Giappone, anche l'addebito degli interessi in Grecia non è schiacciante grazie alle condizioni di credito concesse dai creditori internazionali. Il tasso d'interesse medio sui debiti in essere si attesta effettivamente appena sopra il 2%. Grazie alla piccola ripresa

Il debito pubblico ha subito un rapido aumento

Debito pubblico lordo in % del PIL



Fonte: FMI, Raiffeisen Research

congiunturale verificatasi alla fine dello scorso anno, il raggiungimento della soglia di sostenibilità del debito da parte della Grecia sembrava essere sempre più tangibile. Tuttavia, dopo le turbolenze dovute al cambio di governo questo obiettivo si è di nuovo allontanato.

L'Irlanda da l'esempio

Rispetto agli altri paesi europei colpiti dalla crisi, l'andamento della situazione finanziaria in Irlanda è stato decisamente migliore. In questo paese il livello d'indebitamento è aumentato in misura maggiore, ovvero di ben 100 punti percentuali, dopo lo scoppio della bolla immobiliare, attestandosi al 123% nel 2013. I conseguenti lavori di riassetto e il consolidamento del bilancio statale, unitamente alle successive riforme strutturali, hanno però riportato la già competitiva economia su un robusto percorso di ripresa. Già il prossimo anno il livello d'indebitamento irlandese potrebbe nuovamente scendere sotto il 100%.

La Spagna, che ha dovuto digerire il fallimento del settore immobiliare, ha registrato fino ad oggi un livello d'indebitamento al rialzo. Quest'anno potrebbe attestarsi attorno al 100%. E il deficit di bilancio supera ancora di molto il valore di Maastricht del 3%. Anche nella penisola iberica, però, la congiuntura accelera lentamente su larga scala. Il nuovo incremento degli introiti fiscali e il calo delle spese previdenziali dovuto a un minore tasso di disoccupazione contribuiscono a migliorare sensibilmente le finanze pubbliche. Vi sono dunque buone possibilità che il deficit diminuisca sufficientemente senza dover adottare altre misure di risparmio e che il livello d'indebitamento si possa stabilizzare già il prossimo anno.

Lo stesso andamento si riscontra anche nel vicino Portogallo e in Italia, dove però ancora non si registra lo stesso ritmo della ripresa economica. Tuttavia, anche in questi due paesi si prosegue in modo soddisfacente con il processo di riforme, il che si ripercuoterà senz'altro positivamente sulle previsioni congiunturali e le finanze pubbliche. In entrambi i paesi è dunque possibile ritornare a un livello sostenibile del debito, senza dover ricorrere a ulteriori e più rigorose misure di risparmio.

I livelli d'indebitamento diminuiscono

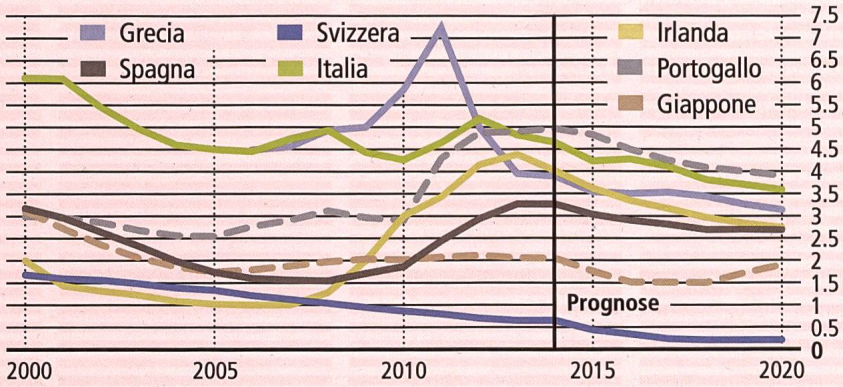
Nonostante l'andamento positivo, la via della ripresa nei paesi periferici dell'Eurozona resta vulnerabile alle ricadute. Il peggioramento della prospettiva di crescita e l'aumento degli interessi potrebbero ostacolare l'auspicata flessione dei livelli d'indebitamento. Uno dei fattori di sostegno resta quindi la politica monetaria ancora molto accomodante della Banca centrale europea. Con l'ingresso nell'Unione monetaria europea, il livello dei tassi per i paesi meridionali si è enormemente ridotto. L'addebito degli interessi ha quindi subito un drastico calo. In particolare in Italia, l'addebito degli interessi si è più che dimezzato dalla metà degli anni '90 fino al 2014, attestandosi al di sotto del 5% del PIL. Grazie agli interessi sul mercato dei capitali ai minimi storici, la tendenza al ribasso dovrebbe proseguire anche negli anni futuri.

Questa tendenza si riscontra infine anche in Svizzera, dove dall'introduzione del freno all'indebitamento nel 2003, il livello d'indebitamento è già sceso dal 67% al 47%. Grazie al livello dei tassi sostanzialmente più basso, in Svizzera l'onere del debito è già molto moderato. Inoltre, la situazione continuerà a migliorare grazie alla politica dei tassi negativi adottata dalla Banca nazionale. Per rendere ancora meno interessanti gli investimenti in franchi svizzeri e ridurre la pressione sulla valuta, i banchieri centrali svizzeri continuano a mantenere gli interessi di gran lunga al di sotto delle condizioni BCE.

In questo contesto, la Confederazione elvetica riceve persino del denaro (interessi negativi) dagli investitori – a seconda della durata – se questi decidono di investire in obbligazioni elvetiche. Questa situazione non durerà in eterno e sull'altro fronte ha anche dei risvolti negativi, ad esempio sui proventi dei risparmiatori. In questo modo, però, la Svizzera avrà negli anni a venire l'onere del debito più basso al mondo. Alla fine degli anni '90, l'addebito degli interessi era ancora pari a circa il 2% del PIL. A breve questo valore potrebbe arrivare allo 0,1% circa.

I bassi interessi riducono l'onore fiscale

Le spese per interessi dello stato in % del PIL



Fonte: FMI, Raiffeisen Research

PROTEGGERE LA PASSWORD PER PROTEGGERSI

Le password consentono un accesso, solo all'apparenza sicuro, al mondo digitale. In caso di utilizzo incauto, infatti, possono essere facili da decifrare. Chi non vuole rendere i propri dati personali o persino il proprio conto corrente bancario accessibile al mondo intero deve stare in guardia.

Autore Robert Wildi **Illustrazione** Gaby Kopp

Il mondo digitale ci rende la vita davvero più facile. Chi va ancora allo sportello postale per pagare le bollette? Libri, vino, magliette, fiori, computer, automobili: possiamo scegliere tutto comodamente da casa, ordinare online e pagare immediatamente. Le transazioni finanziarie in tutte le valute ovunque nel mondo possono essere effettuate con un clic al computer, tramite tablet e sempre più spesso con lo smartphone.

Tutto è diventato più facile? Quasi tutto. Per ogni nuovo canale online che rende più moderna la nostra vita quotidiana ci occorre di norma una password per l'identificazione e per la propria sicurezza. Ma quante password diverse può memorizzare e classificare correttamente il cervello umano? Quanto più numerose diventano le password, tanto più grande diventa la tentazione di utilizzare la stessa o una password semplice. La brutta notizia: in questo modo la password perde la sua funzione di protezione e può essere violata facilmente. I nostri dati in rete sono pertanto esposti al pericolo permanente di abusi.

La realtà dimostra che le sempre nuove possibilità offerte dal mondo digitale hanno portato a un suo uso troppo incauto. Le password vengono percepite da molti consumatori come un ostacolo fastidioso a un rapido accesso allo shopping online illimitato. E di conseguenza si tende quindi a gestirle con leggerezza. Alcuni rilevamenti internazionali hanno dimostrato che password semplici, come le sequenze numeriche «12345» e «123456» oppure semplicemente «password», sono ancora oggi molto diffuse e vengono hackerate a migliaia. Questa ingenuità degli utenti di Internet preoccupa molto gli esperti.

I gestori delle password non offrono una sicurezza assoluta

Le password, senza le quali innumerevoli tentazioni digitali non sarebbero così a portata di mano, sono una benedizione o piuttosto una dannazione? Ovviamente i vantaggi prevalgono sugli svantaggi, qualora si

sia consapevoli dell'importanza di un utilizzo serio delle password e si agisca di conseguenza. Non si tratta solo di scegliere una password elaborata al posto di una password semplice, bensì anche di conservarla in modo sicuro. La combinazione più originale è un libro aperto per i borsaioli, quando è scritta su un foglio e portata in giro nel portamonete.

Al giorno d'oggi i gestori di password oppure i «Secure Wallets» offrono il loro aiuto nella creazione e gestione sicura delle password. Si tratta di app che generano e salvano specifiche password per ogni sito web visitato o per ogni applicazione online utilizzata dall'utente. Le app si chiamano per esempio «1Password», «LastPass», «Dashlane» o «PasswordBox».

La rivista britannica «The Guardian» ha proclamato «1Password» una delle migliori app del 2014. Come i suoi concorrenti, anche questa app alletta con lo slogan «Affidateci tutte le vostre password, così voi non dovrete più pensarci». Gli utenti devono solo trovare un'unica «master password», Grazie alla quale vengono conservate elettronicamente migliaia di nomi convenzionali, codici, numeri di conto corrente o di carte di credito e altro, attraverso una codifica autenticata e a prova di manipolazione. Grazie alla funzione «Auto-Lock» i dati rimangono protetti anche quando l'apparecchio viene smarrito o rubato.

Sembra la soluzione perfetta al problema delle password. Ma come hanno scoperto sei ricercatori statunitensi e cinesi, nemmeno le app di gestione delle password sono sicure al cento percento. E così, gli studiosi sono riusciti a introdursi, attraverso le lacune di sicurezza, nei software Apple iOS e OS x proprio con «1Password» e a sottrarre password supposte blindate. Apple ha confermato il problema di sicurezza e sta lavorando per rimuoverlo. Probabilmente in competizione con i cybercriminali, che stanno cercando di sfruttare la situazione.

Codifica su documento Word o chiavetta USB

Chi non si fida dei gestori di password può proteggere i suoi dati sensibili senza dover ricorrere a server o a sistemi cloud come

Florian Schütz,
responsabile della comunicazione di Swiss Internet Security Alliance

«SCEGLIERE PER OGNI FORNITORE UNA PASSWORD DIVERSA»

Intervista Robert Wildi

PANORAMA: Quali esperienze fa in generale con l'uso delle password?
Florian Schütz: Spesso l'uso delle password è troppo incauto. Lo conferma uno studio dell'azienda di sicurezza statunitense Splashdata. Lo scorso anno migliaia di utenti hanno continuato a utilizzare password come «batman» o «password». E chi ha trovato una password sicura e l'ha memorizzata, la utilizza spesso per i conti utente di diversi fornitori. Se solo uno di questi dovesse avere problemi di sicurezza, un hacker può avere accesso a tutti.

Può farci qualche esempio?
Le aziende con grandi banche dati di clienti sono gli obiettivi preferiti. Adobe e Sony in passato sono state vittime illustri di attacchi cibernetici che hanno avuto come esito la sottrazione e la pubblicazione dei dati di milioni di clienti.

Come può accadere una cosa del genere?
Spesso i sistemi degli utenti sono insufficientemente protetti. I criminali informatici cercano di sfruttare le lacune di sicurezza per infiltrarvi software dannosi. Una volta installati, questi software raccolgono dati personali e li protocollano.

Come ci si può proteggere?
Con una scansione antivirus aggiornata e effettuando scansioni regolari.

Le nuove tecnologie possono aumentare ulteriormente la sicurezza delle password?
La tecnologia più importante è già disponibile: la verifica in due passaggi. Questa tecnologia combina la password con un secondo fattore, per esempio il cellulare o una carta chip. La maggior parte dei fornitori mette a disposizione nel processo di login un codice via SMS o mediante app e lo inserisce nel computer. Questo migliora enormemente la sicurezza. Oggi sono già centinaia i fornitori che utilizzano la verifica in due passaggi. Se un fornitore la offre, va assolutamente attivata. Di solito l'opzione è reperibile tra le impostazioni del conto o di sicurezza.

Quali sono i suoi tre principali suggerimenti per un uso sicuro delle password?
In primo luogo: scegliete per ogni fornitore una password diversa e sicura. Mescolate maiuscole e minuscole, lettere e cifre e, nel migliore dei casi, caratteri speciali. La regola di base è: più la password è lunga e imprevedibile, più è sicura. In secondo luogo: se la utilizzate raramente, salvatela in un gestore di password. Se la utilizzate spesso e desiderate memorizzarla, digitatela alcune volte. Ripetete l'operazione dopo qualche minuto e dopo qualche giorno. In questo modo memorizzerete velocemente la vostra password. Terzo consiglio: ove possibile, utilizzate sempre la verifica in due passaggi.

iCloud o Dropbox. Una soluzione a portata di mano consiste per esempio nel salvare tutte le password su un documento Word, protetto a sua volta da un'altra password. Utilizzando quindi lo stesso principio alla base dei gestori di password, solo, a livello locale. Questa variante, unitamente a una password sicura, rende la vita difficile agli hacker.

Come ulteriore opzione per la sicura conservazione delle password si trovano attualmente in circolazione sempre più chiavette USB di salvataggio codificate. A differenza delle chiavette USB tradizionali, grazie alla cifratura, queste chiavette impediscono in caso di smarrimento l'accesso ai dati da parte di terzi non autorizzati. La sicurezza è garantita per esempio attraverso un codice NIP. Degno di nota il fatto che gli esemplari disponibili sul mercato di norma già non accettano codici semplici come «1234». Altre chiavette dispongono di una codifica a livello di hardware o di software.

Diversi programmi di codifica possono essere installati di propria iniziativa sul computer così da proteggere i drive dall'accesso di terzi. Anche i dischi fissi e le tradizionali chiavette USB possono essere codificate con questi programmi. In caso di smarrimento, quindi, anche questi sono protetti dall'abuso dei dati da parte di terzi.

Più sicurezza è meglio. Modificare regolarmente la password

Oltre agli strumenti tecnici che massimizzano la sicurezza delle password e la protezione dal loro smarrimento, agli utenti online si chiede soprattutto un approccio più attento e consapevole alla problematica. Questo inizia con la definizione della password. Gli esperti consigliano vivamente di utilizzare tutti i numeri, le lettere e i caratteri disponibili e di combinarli in modo originale. L'ideale è creare vere e proprie parole artificiali, quanto più lunghe e complicate possibile, con caratteri minuscoli e maiuscoli secondo il principio di casualità. Evitando codici sistematici, la sicurezza aumenta considerevolmente. Date di nascita, vezzeggiativi, numeri telefonici o sequenze numeriche o di lettere vanno evitate.

Chi rinuncia del tutto agli strumenti elettronici per custodire le password in tutta sicurezza ha bisogno di una buona memoria. Bisogna infatti imperativamente evitare che la password sia leggibile da qualche parte. Anche quando si crede di aver trovato un buon nascondiglio, bisogna evitare di scriverle su un foglietto, e, tanto meno, di salvarle nello smartphone. Le password vanno soprattutto memorizzate dalle persone che devono conoscerle.

Importantissima è anche la gestione scrupolosa delle password sul posto di lavoro. Non bisognerebbe mai lasciare una password incustodita sullo schermo. Nemmeno se è cifrata con le «stelline». Molti programmi infatti salvano le password in chiaro durante la visualizzazione in background. Inoltre, persone non autorizzate con conoscenze informatiche sono in grado di violare in tempi relativamente brevi anche contenuti codificati di campi di inserimento testuale.

Se si dovesse essere incorsi in una delle disavventure descritte e in caso di reale possibilità che la password sia finita nelle mani sbagliate, vi è una sola misura immediata: bloccare immediatamente la password, cancellarla e impostarne una nuova. Lo consigliano in ogni caso anche gli esperti. La regolare modifica della password a intervalli irregolari è una delle misure di sicurezza più efficaci per tenere ben salde nelle proprie mani le chiavi della propria sfera privata digitale.

CONSIGLI

- Non utilizzate password semplici, come sequenze di numeri, nomi o date di ricorrenze.
- Memorizzate le vostre password e non scrivetele mai da nessuna parte.
- Non salvate le vostre password inerenti al posto di lavoro nel browser e non lasciatele mai incustodite.
- Salvate e codificate i dati sensibili in un file word o utilizzate una chiavetta USB protetta da password.

Raiffeisen suggerisce i controlli della sicurezza

Se succede può essere doloroso. La sottrazione di dati sensibili da Internet mette in pericolo nel peggiore dei casi vite intere. Ne sono colpiti sia privati che aziende. Come è sufficientemente risaputo, è indispensabile essere previdenti in modo conseguente. Oggi non è più pensabile usare un computer senza firewall e/o antivirus, pronti a bloccare la fiumana di malware infetti che cerca di entrare ogni giorno nei nostri dispositivi.

Quello che invece molti utenti non sanno è che nemmeno i migliori programmi antivirus sono in grado di offrire una protezione al 100 percento. Fidarsi quindi ciecamente dei messaggi tipo «Il computer è completamente protetto», può avere esiti nefasti. Gli esperti consigliano quindi, esattamente come si fa con i medici, di ricorrere a una seconda opinione. L'organizzazione «Swiss Internet Security Alliance» offre una diagnosi alternativa di questo tipo a titolo gratuito sotto forma di controllo di sicurezza completo per ogni computer.

Altrettanto consigliabile è effettuare regolarmente un controllo di sicurezza professionale delle password. Un tale «password check» è offerto per esempio gratuitamente dall'incaricato della protezione dei dati del Canton Zurigo (DSB) sul suo sito. Gli utenti possono inserire la loro password in una maschera e, dopo una rapida analisi, ottengono la risposta se la loro codificazione è debole o meno.

Raiffeisen consiglia a tutti i clienti di sottoporsi regolarmente a controlli di sicurezza a cura di entrambi questi fornitori certificati.

swiss-isa.ch (sito in de/fr/in)
blog.kaspersky.it/password-check

LO SVILUPPO genera PROFITTO

« Sresta Natural Bioproducts cresce annualmente del 60% »

India: Una classe media in espansione attribuisce importanza a una corretta alimentazione. Sresta Natural Bioproducts, il più grande produttore di alimenti biologici, cresce. Ne traggono profitto i consumatori e i piccoli agricoltori. I fondi gestiti da responsAbility investono dal 2011 in Sresta e partecipano al suo successo economico.

20 500
piccoli agricoltori

30 000
tonnellate di prodotti biologici

5 000
punti vendita

Una delle 531 storie di successi. Qui di seguito:
responsAbility.com

responsAbility
Investments for Prosperity

SWISSNESS

PROPRIO SPECIALE!

Frontespizio speciale per momenti speciali. Questo numero di PANORAMA è l'ultimo con il CEO Pierin Vincenz e il primo con il suo successore Patrik Gisel. Il cambio al vertice di Raiffeisen Svizzera è stato rappresentato con arte da Jolanda Brändle, di Toggenburg, avvalendosi della psaligrafia, la tecnica del ritaglio della carta.

Autore Nicoletta Hermann **Foto** Chris Mansfield

Da 16 anni l'artista Jolanda Brändle unisce tradizione e progresso nei suoi amati «ritagli». L'ex insegnante d'asilo, madre di nove figli, gestisce con il marito «a tempo perso» anche una fattoria biologica e il suo negozietto «Lädeli zur Scherererei» con online shop. Come se non bastasse, di recente ha anche aperto a Wattwil un negozio self-service con i suoi «ritagli».

I soggetti dei suoi lavori derivano soprattutto da fiabe e tradizione. Il tratto distintivo della Brändle è il suo particolare «taglio che provoca l'occhiolino» con dettagli sbarazzini. L'affascinante gioco di bianco e nero dei suoi ritagli su carta richiede massima precisione e concentrazione. Ha lavorato per oltre 30 ore all'opera d'arte in filigrana per PANORAMA. «La sfida più grande è stata ritagliare la silhouette dei due protagonisti in modo da renderli riconoscibili», ci svela. Secondo noi le è riuscito magistralmente. Perché Jolanda Brändle è brava ed è un'artista molto richiesta. Nel 2012 ha realizzato il cartellone dell'OLMA. Nel 2014 la linea aerea SWISS ha servito specialità dell'Appenzello su set da tavola in carta con i suoi ritagli.

Tentate la fortuna

Vincete tre ombrelli «Alpaufzug» dallo shop di Jolanda Brändle del valore di 39 franchi ciascuno. Inviate una cartolina postale a: Raiffeisen Svizzera società cooperativa, PANORAMA, «Regenschirm» (ombrello), casella postale, 9001 San Gallo oppure un'e-mail a regenschirm@raiffeisen.ch.

Il termine ultimo di invio è lunedì 30 novembre 2015.

LA PSALIGRAFIA

Ha origine in Asia e si è diffusa in Europa centrale solamente nel 17° secolo. Nel 18° secolo niente meno che Johann Wolfgang Goethe ritagliò la silhouette di amici e conoscenti e dedicò alcune poesie a quest'arte. Non esiste un'unica psaligrafia. La varietà dei motivi è indice di un modo diverso di lavorare dell'artista. Alcuni realizzano silhouette incisive oppure ornamenti in filigrana. Altri utilizzano solo forme geometriche o simmetriche oppure collage con carta colorata. Anche gli strumenti cambiano. Proprio come il pittore utilizza diversi pennelli, un artista della psaligrafia utilizza diverse forbici o coltelli oppure anche solo uno dei due strumenti.

CONSIGLIO

Dal 29.11.2015 al 1.5.2016:

Esposizione «Suisse miniature» a cura della Federazione svizzera di psaligrafia in collaborazione con il Musée duVieux Pays-d'Enhaut, Château-d'Œx.

Entrata gratuita per i soci Raiffeisen in possesso di una carta Maestro, V Pay o di una carta di credito Raiffeisen.

scherenschnitt.ch

STUDIO «SMART HOME 2030»

Il 17 novembre 2015 il Gottlieb Duttweiler Institut (GDI) presenterà i risultati dello studio «Smart Home 2030: come la digitalizzazione cambia il nostro modo di costruire e abitare» realizzato con Raiffeisen. Nel numero di PANORAMA di dicembre vi presenteremo lo studio e vi mostreremo come rendere «smart» la vostra abitazione primaria.

VISITA IMPORTANTE A MILANO

In presenza del Consigliere federale Johann Schneider-Ammann i 200 ospiti del Padiglione svizzero dell'Expo di Milano hanno gustato prodotti regionali premiati. Tra i visitatori anche Pierin Vincenz, Patrik Gisel (Raiffeisen) e Urs Schneider (vicedirettore dell'Unione Svizzera dei Contadini e membro del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen).

OGGETTI DI CULTO IN LEGNO DEL GIURA

Probabilmente ciascuno di noi si è seduto almeno una volta su una sedia firmata horgenglarus: come visitatore di un'assemblea comunale, come ospite di un ristorante o come politico del parlamento elvetico. I mobili di alta qualità provenienti dalla regione di Glarona sono considerati da molto tempo oggetti di culto con un potenziale raro da trasmettere alle generazioni future.

Autore Markus Rohner **Foto** Daniel Ammann

Le horgenglarus sono sedie dal design senza tempo.

In questo giorno d'estate fa terribilmente caldo. Da Ginevra con una temperatura di oltre 35 gradi si annuncia un nuovo record per quest'anno. Anche a Glarona, circondata da alte montagne, il termometro sale oltre 30 gradi. Marco Wenger non sembra preoccuparsene. Da vero uomo d'affari riceve con una giacca elegante dal tessuto raffinato, pantaloni scuri e scarpe di pelle di alta qualità. La potente stretta di mano e lo sguardo profondo negli occhi tradiscono fin dall'inizio della visita l'intenzione di presentare ai lettori di Panorama l'azienda dal lato migliore.

Dal 2012 il trentatreenne dell'altopiano bernese ricopre il ruolo di amministratore del mobilificio horgenglarus AG, un'azienda ricca di tradizione presente sul mercato internazionale dei mobili. «Mi è stata data un'opportunità che dovevo assolutamente cogliere», Wenger racconta così il suo inizio a Bergtal, una delle prime regioni svizzere già industrializzate nel XIX secolo. Per il falegname qualificato che, alla scuola universitaria professionale di Bienne ha studiato architettura, legno e costruzioni e che poi a Zurigo ha lavorato nel commercio dei mobili, è stato quasi il coronamento della vita professionale condotta fino a quel momento.

Design senza tempo

Ho scelto la strada in «mare aperto», così Wenger ha descritto allo «Jungfrau Zeitung» l'abbandono di Berna – la sua terra d'origine – della falegnameria e dell'impresa di costruzioni in legno di suo padre. Marco Wenger non ha in realtà abbandonato le montagne ed è rimasto fedele anche al legno come materiale, ma invece di utilizzarlo con le proprie mani o di arredare abitazioni e uffici con mobili eleganti, oggi dirige, sotto la propria responsabilità, una delle ultime manifatture mobiliere della Svizzera.

Il nome horgenglarus stranamente allusivo è riconducibile ai due luoghi dove l'azienda ha stabilito la propria sede. Fondata nel 1880 a Horgen sul lago di Zurigo, 22 anni dopo ha eretto una seconda sede a Glarona. Da queste due sedi nel 1940 si è formato un unico stabilimento produttivo. In tutti gli anni la produzione di sedie e tavoli di livello qualitativamente elevato è stato il motto supremo dell'azienda. La più antica manifattura di sedie e tavoli della Svizzera con i suoi 120 collaboratori continua ad appartenere alla «classe mondiale – made in Switzerland». Ancora oggi i produttori di Glarona lavorano a stretto contatto con disegnatori, artisti e architetti: personalità come Werner Max Moser, Max Ernst Häfeli, Max Bill o Hannes Wettstein erano vere icone.

«Alla horgenglarus viviamo contemporaneamente il passato e il presente», dice l'amministratore. Il bello e il buono dei tempi passati viene portato nuovamente sul mercato in forme moderne. Personalità contemporanee come Stephan Hürlemann, Simon Husslein, Moritz

«Un solo sguardo deve bastare per poter dire se questa o quella sedia porta il marchio horgenglarus».

Marco Wenger, amministratore del mobilificio horgenglarus AG

Schlatter o Annette Gigon aiutano la manifattura in tal senso. I disegnatori e gli architetti forniscono le idee, sono depositari di desideri e stimoli, creando così un flusso di creatività quasi permanente.

Alla fine del processo troviamo i mobili classici e senza tempo di horgenglarus, alcuni vengono leggermente modificati, mentre altri restano immutati: la sedia «classic 1-380» ad esempio viene realizzata dal 1918 praticamente quasi nella stessa forma. «Per me un mobile è classico non solo quando ha una forma semplice, senza tempo e una qualità elevata, ma ha anche una propria identità. La forma e la funzionalità devono congiungersi in modo ottimale», dice Wenger. Potremmo parlare, esagerando un po', di un DNA. «Un solo sguardo deve essere sufficiente per poter dire se questa o quella sedia porta il marchio horgenglarus».

Molto lavoro manuale

La forma e la funzionalità, il DNA e lo stile classico possono essere elementi giusti, ma Res Schiesser si occupa poco di questi dettagli. Per lui è importante che dal legno di alta qualità alla fine si realizzi una sedia o un tavolo artigianalmente valido e robusto. Per ottenere questo risultato è fondamentale il lavoro che svolge all'inizio di quello che sarà un lungo processo produttivo. I pezzi di legno che lui piega sono in realtà il marchio di fabbrica vero e proprio di horgenglarus.

Come se da fuori non venisse già aria calda a sufficienza, nella postazione di lavoro di Schiesser la temperatura è addirittura superiore di qualche grado. Lavorando quasi a cottimo, Schiesser inserisce i pezzi di legno di quercia e di faggio ben conservati in un forno con un'umidità elevata. Per decenni questo legno è stato esposto al clima rigido del Giura e pertanto è cresciuto molto lentamente, ma solo così ha potuto acquisire quella qualità preziosa necessaria per le sedie di Glarona. Quando i pezzi di legno sono stati condizionati correttamente nel vecchissimo «bagno di vapore», Schiesser li tende poi in una macchina di forza già quasi antiquata e costringe i legni umidi ad assumere una forma rotonda. I suoni striduli e lo scricchiolio fanno temere che il pregiato legno possa frantumarsi in mille pezzi, ma non è così.

L'uomo alla piegatrice sa fin troppo bene come dominare questo prodotto naturale. «Riesco a sentire come il legno vuole essere trattato», dice Schiesser. Si rimane sorpresi e gli si crede. Poi il legno piegato viene immesso per alcuni giorni in una camera di essiccazione a 90 gradi. Dopo aver rilasciato le ultime gocce di umidità, il legno non perde più la forma arcuata, per l'intera durata di vita della sedia, che può essere anche molto lunga. «Le nostre sedie passano da una generazione all'altra», dice Wenger. Ciò è nettamente in contraddizione con il mondo consumistico moderno dove un prodotto, dopo pochissimo tempo, deve essere rimpiazzato da uno nuovo. Non si può parlare di pezzi ereditari.

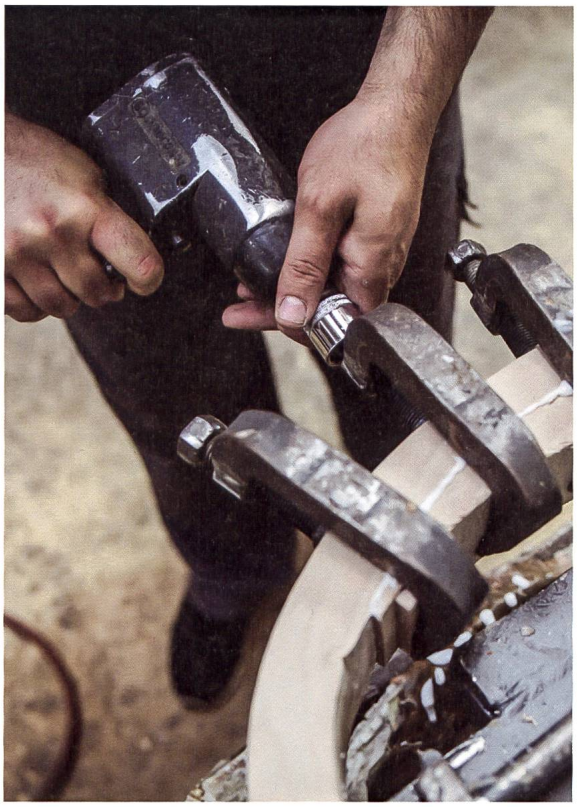


Foto (da s.): Marco Wenger ha molti progetti per horgenglarus. Nel vecchio «bagno di vapore» i pezzi di legno vengono inumiditi per poi essere trattati. C'è anche tanto lavoro a mano in ogni sedia horgenglarus . Con la levigatura i trucioli volano e il profumo di legno si diffonde.

22000 sedie all'anno

Girando per i capannoni antichi della fabbrica ben presto ci si rende conto con quanta diligenza e precisione, ma anche passione e amore, si producono qui sedie e tavoli. Ma solo chi osserva con quanta cura si avvitano i collegamenti, si levigano le superfici morbide come il burro e si applicano delicatamente le vernici, comprende che questi mobili rappresentano un investimento per la vita. Ogni giorno a Glarona si producono poco meno di 100 sedie e la produzione annua ammonta a circa 22000 pezzi.

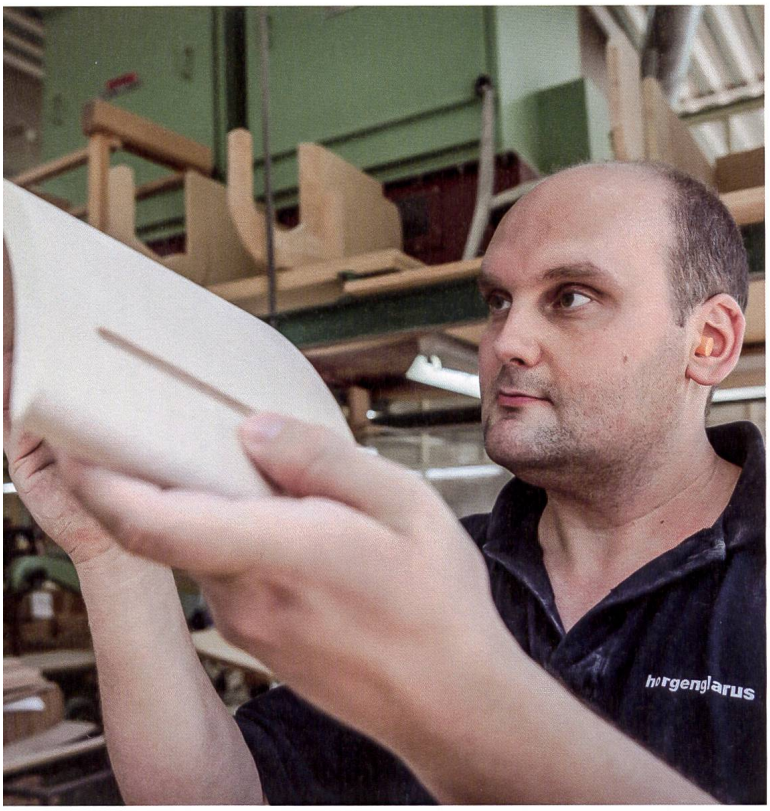
Il mobilificio di Glarona negli ultimi anni ha continuato ad espandersi sia sul territorio nazionale che all'estero, conquistando con grande successo soprattutto il mercato tedesco. L'80 per cento del fatturato viene conseguito, però, come sempre, in Svizzera. Il 60 per cento è rappresentato da ordini di oggetti singoli di grandi dimensioni come sedute per sale, ristoranti, bistrot o chiese, mentre il 40 per cento è destinato al mercato privato. È possibile sedersi sulle sedie di horgenglarus nei luoghi più disparati: come ospiti nel famoso bar ristorante «Kronenhalle» di Zurigo, come politici nel Palazzo Federale di Berna, come atleti olimpionici nel padiglione svizzero di Sochi o come fedeli inginocchiati a pregare nella cattedrale di Santa Maria della tedesca Hildesheim. «Come manifattura possiamo soddisfare le richieste individuali dei nostri clienti e fornire loro esattamente ciò di cui hanno bisogno», dice Wenger.

È stato un salto nel buio, quando Marco Wenger a 30 anni ha assunto la direzione di horgenglarus. Nessuno nell'azienda ricca di tradizioni si aspettava l'uomo di Interlaken che prima di tutto ha dovuto dimostrare di intendersi di artigianato. Chi attraversa i vari locali della fabbrica insieme al capo, nota subito che gode di rispetto e accettazione presso il personale. Da una parte, un buongiorno amichevole, dall'altra, un augurio di buon compleanno. «I miei collaboratori sono importanti per me», dice Wenger, «è un capitale prezioso da considerare bene.» Molti abitanti del luogo come Res Schiesser sono fedeli all'azienda da decenni.

Come il Glärnisch, l'assemblea cantonale all'aperto, Vreni Schneider e l'Elmer Citro, anche horgenglarus appartiene alla regione di Glarona. Ci sono stati in passato periodi in cui l'azienda ha attraversato momenti difficili. Negli anni'90 è stata sul punto di chiudere definitivamente. Markus Landolt, un finanziatore locale, l'ha acquistata, portandola nuovamente sulla strada della crescita. In primo luogo ha dovuto investire massicciamente in nuovi macchinari e modernizzare l'assortimento dei prodotti.

Nelle mani della famiglia

Quattro anni fa c'è stato un nuovo passaggio di proprietà: horgenglarus è stata rilevata al 100 per cento dalla società tedesca a conduzione familiare Nordeck. Il gruppo Nordeck è nato nel 1999 a seguito della divisione voluta dagli eredi del gruppo Bahlsen della Germania settentrionale. Proprietari del gruppo sono i tre figli di Andrea-Bettina von Nordeck-Bahlsen deceduta nel 1998. Il gruppo investe prevalentemente in Svizzera in aziende a conduzione



Foto(da s.): Nel corso della lavorazione i controlli non mancano. Manca solo la quarta gamba e poi la sedia sarà completa e pronta per essere venduta e usata a lungo.

familiare senza regolamento di successione. Piccole, ma pregiate perle dell'industria che puntano alla massima qualità.

Così von Nordeck ha acquistato il produttore di biancheria intima di lusso Zimmerli of Switzerland a cui si è aggiunto poi il produttore di attacchi da sci Fritschi e nel 2011 si sono messi nel portafoglio horgenglarus. Da nessun'altra parte del mondo esistono, con una concentrazione simile, così tanti prodotti di qualità artigianale e così tanta dedizione per la perfezione come in Svizzera, aveva affermato nel 2008 l'allora CEO von Nordeck Michael Sarp. Con il suo mobilificio appartenente alla fondazione di famiglia Wenger si sente protetto. «Lì trovo interlocutori competenti con le stesse richieste cioè la realizzazione di prodotti di bell'aspetto e di alta qualità».

Una volta concluso il giro in azienda ci sediamo all'ombra di un'alta ciminiera della fabbrica su sedie horgenglarus attorno a un tavolo con il nome «ess.tee.tisch» (un gioco di parole tra estetica e "tavolo mangia e bevi"). Marco Wenger si rallegra non soltanto del gioco di parole, ma è orgoglioso anche di aver risvegliato dal tepore in cui era caduto questo tavolo creato nel 1951 dal disegnatore di mobili Jürg Bally e di averlo introdotto nuovamente sul mercato in una nuova edizione di Daniel Hunziker. Il tavolo con bordo in legno massello, fogli di linoleum e un telaio ad altezza regolabile in legno massello è la hit più recente dell'assortimento di horgenglarus. Chi conosce Marco Wenger sa che quest'uomo in futuro sarà capace di altre sorprese positive.

Concorso

Partecipa e vinci!

Portati a casa la sedia in stile classico della manifattura mobiliera horgenglarus. Con un po' di fortuna puoi vincere la classic 1-380 ideata nel 1918, provvista di seduta in legno compensato sagomato e schienale e gambe curve
Rispondi alla seguente domanda: Quale temperatura è presente nella camera di essiccazione dove i mobili prodotti perdono completamente la loro umidità residua? Invia la tua risposta per e-mail a concorso@raiffeisen.ch.

NOTENSTEIN
BANCA PRIVATA
WWW.NOTENSTEIN.CH

Chi è la brava illustratrice?

Vive e lavora a Zurigo, ha 47 anni e si chiama Anna Sommer. È lei che, di volta in volta, illustra la rubrica di Richard Reich con abilità, audacia e humor. La Sommer è libera professionista ed è tra le disegnatrici di fumetti e illustratrici più innovative della Svizzera. I suoi lavori sono pubblicati dal 1990 su NNZ Folio, Magazin, WoZ, Die Zeit e Libération. Ha anche illustrato libri per bambini e la città di Zurigo l'ha premiata nel 2006 per le sue opere nel settore Comics. annasommer.ch

DUE PICCOLETTI MOLTO DOTATI

Autore Richard Reich **Illustrazione** Anna Sommer

Oggi la signora Urbano ha preso libero in ufficio. Il signor Urbano addirittura l'intera settimana. Infatti non è un lunedì qualunque. Oggi nella vita dei piccoli Anna e Alberto si inizia a fare sul serio: è il primo giorno di scuola!

Le lezioni, certo, in questo primo giorno durano solo dalle dieci alle dodici, giusto per abituarsi, ma il signore e la signora Urbano sono già sfiniti alle undici. Nascosti dietro un cespuglio, attendono che i propri figli facciano finalmente capolino nel cortile per la ricreazione. I gemelli staranno bene lì dentro? Anna e Alberto saranno già riusciti a fare buona impressione sull'insegnante? Quale sarà la prima cosa che hanno imparato?
Ora suona la campanella. Un branco di piccoletti galoppa verso la libertà e un quarto d'ora dopo l'intera famiglia Urbano è riunita a tavola per il pranzo. Per festeggiare la giornata ci sono i bastoncini di pesce. E per Ronaldo, il cagnolino, un osso.

«E ora però raccontate!», chiede con insistenza il signor Urbano. «Com'è andata?». «Bene», rispondono Anna e Alberto in coro. Poi prendono ancora una porzione di patatine. «Sì, ma QUANTO bene?», insiste la signora Urbano, «cosa avete fatto tutta la mattina?». «Allora», incomincia con calma Anna, «prima ci siamo presentati. Mi son dovuta alzare e ho dovuto dire ciao, io sono Anna». «E io: ciao, io sono Alberto», continua il fratello, «e poi abbiamo imparato a memoria tutti i nomi!». «In classe siamo in venticinque», spiega ancora Anna, «cioè Angela, Berta, Cécile, Dora, Flavia, due Laura...», «...e Davide», continua Alberto, «e Leonardo e Luca e Nico e Noah e Sulejman...». «E chi?», chiede il signor Urbano. «Sulejman», ripete con pazienza Alberto, «è il nome in turco di Salomone, e tutti e due significano pace!».

Il signor Urbano è davvero perplesso. «Siete riusciti a ricordare tutto questo?». «Certo», risponde Alberto cool, «e so già anche quanti della nostra classe tifano Barcellona, precisamente nove! E solo due sfigatelli tengono al Lugano». «E io, ho già una vera bf (best friend, ndr)!», dice Anna vantandosi, «che in inglese significa migliore amica! La mia bf si chiama Sofia e vuole diventare una superstar, proprio come me...!».

I genitori li ascoltano increduli. Poi, papà Urbano mormora: «Lo sapevo! I nostri figli sono senza dubbio...» «... molto dotati!», completa la signora Urbano. E i due genitori vanno in brodo di giuggiole.

Un po' più tardi, nel corso della giornata, Alberto è in giardino a giocare a pallone e Anna prova i tacchi a spillo rossi della mamma nella camera dei genitori, mentre gli Urbano siedono in soggiorno davanti ai loro laptop. Lei ordina su Amazon quintali di letteratura specialistica: «Molto dotati – Il grande manuale per i genitori», «Pronto per il tuo bambino intelligente in 3 giorni!»... Lui compila un formulario di iscrizione per persone molto dotate all'attenzione della direzione cantonale della Divisione della scuola:
Domanda 28: Vostro figlio conosce più vocaboli rispetto alla media? Fate due esempi. Il signor Urbano annuisce entusiasta e scrive: «1. Best friend (= inglese), 2. Sulejman (= pace).
Domanda 29: Vostro figlio ha una conoscenza ampia su un tema specifico?
Il signor Urbano digita: «Barcellona e Beyoncé».
Domanda 30: Vostro figlio comprende le connessioni causali? Fate un esempio.
Il signor Urbano ci pensa su concentrato, ma non gli viene in mente nulla, e nemmeno alla sua consorte. Proprio in questo momento i due gemelli si precipitano in soggiorno.
Alberto: «Oggi fa tanto caldo!
Anna: «Possiamo avere un ghiacciolo razzo?
La signora Urbano: «Beh, forse, ma solo se...»
I gemelli: «... dopo ci laviamo i denti!»
Ed ecco che i due sono già spariti in direzione del congelatore.

«Beh, se questa non è una connessione causale perfetta!», constata il signor Urbano molto soddisfatto e compila il resto del formulario per persone molto dotate. Poi clicca su invia e annuncia: «La cosa migliore sarebbe far saltare subito le prime tre classi ad Anna e Alberto!». «Buona idea», replica la signora Urbano. «E a Natale cominceremo con la preparazione alle medie».

Richard Reich
svolge la sua attività di scrittore ed editorialista a Zurigo. I suoi lavori hanno ricevuto numerosi riconoscimenti.

DELCÒ MOBILI
LE TENDENZE DELL' ARREDO E DEL DESIGN

Quali sono le tendenze per gli ultimi mesi del 2015 e per il nuovo anno 2016 per quello che riguarda l' interior design? Scopriamo insieme a Delcò Mobili i colori, le trame, i materiali ed il tipo di arredo che contraddistinguerà i prossimi mesi.

Premettiamo che, a prescindere dal tipo di trend, ognuno di noi è chiamato ad abbinare le mode alle reali esigenze di un'abitazione, per evitare arredi perfetti ma poco funzionali, e la trasformazione dello spazio domestico in un luogo assolutamente invivibile.

Delcò Mobili SA di Sant'Antonino, aiuta in questo senso, ad intercettare nuove tendenze e nuovi trend da proporre e consigliare alla propria clientela. Per il 2016 dimenticate l'abbinamento, visto e rivisto negli ultimi anni, black & white. Quindi si al cachi, al verde (nelle sue svariate sfaccettature), all'arancio (nei toni tipici di un tramonto di fine estate), all'azzurro cielo, ai colori della terra (dal rosso al marrone). In generale però, regnerà sovrano il non colore, quello naturale. I colori, come anche lo stampo floreale, saranno usati nei complementi d'arredo.

Per quanto riguarda le trame, entreranno senz'altro in auge le stampe geometriche, in stile anni '60 -'70. Si faranno spazio colori che richiameranno le tonalità tipiche della natura che ci circonda. Ma a farla da padrone saranno le tinte unite, alle quali si sono rivolti anche i più grandi stilisti di moda al mondo, a dimostrazione che l'industria fashion e quella del design vanno spesso a braccetto.
Parlando di materiali e tessuti, ovviamente andranno scelti a seconda della loro destinazione nell'ambiente di casa. Per quanto concerne i materiali, anche qui, come per i colori, si farà riferimento alla natura, prediligendo così pietre naturali per rivestimenti e pavimenti.

Le pietre naturali conservano una bellezza senza tempo, ma oltre al fascino di esistere da milioni di anni hanno caratteristiche di resistenza, compattezza e durata che le rendono superiori ai prodotti di fabbrica. Alle pietre artificiali ed alle ceramiche (usati entrambe per i piani cucina e per i bagni o per i tavoli) verrà accostato il legno, per i pavimenti, le mensole e i complementi di arredo, ma sarà molto utilizzata anche la pelle, per le sedute (divani, sedie e poltrone).

Per il 2016 persisterà lo stile d'arredo minimal, entrato in voga ormai da qualche anno anche se le decorazioni stanno assumendo un ruolo di forte importanza nell'arredo esprimendosi attraverso i colori e le forme. Sono infatti le decorazioni gli elementi che caratterizzano la personalità di colui che arreda o abita gli spazi. Il minimalismo rinuncia ai fronzoli per lasciare letteralmente spazio, in tutti i sensi. Spazio per guardare, spazio per «avere spazio», per essere liberi di muoversi, di respirare, di osservare, di avere luce.

Difatti la luce è una componente importante in questo stile, sempre presente, sempre valorizzata.

Oggetti d'arredo che fanno la differenza.

Grazie al suo punto vendita di oltre 5'000 mq, lo staff dei consulenti e designer della Delcò – presente da oltre 125 anni in Ticino - reinterpreta mode e stili più in voga per dare vita a proposte espositive innovative ma fruibili, con allestimenti che vogliono essere fonte d'ispirazione e punto di partenza per progetti dedicati e «disegnati» in base alle esigenze diverse dei clienti.

«Inutile sottolineare quanto nel nostro settore sia molto importante essere al passo con le novità e continuare ad innovarsi. Le nuove proposte ogni anno sono davvero tante e spesso anche diverse fra loro: si va dalle collezioni più ispirate all'utilizzo di materie e forme naturali a quelle frutto di maggior

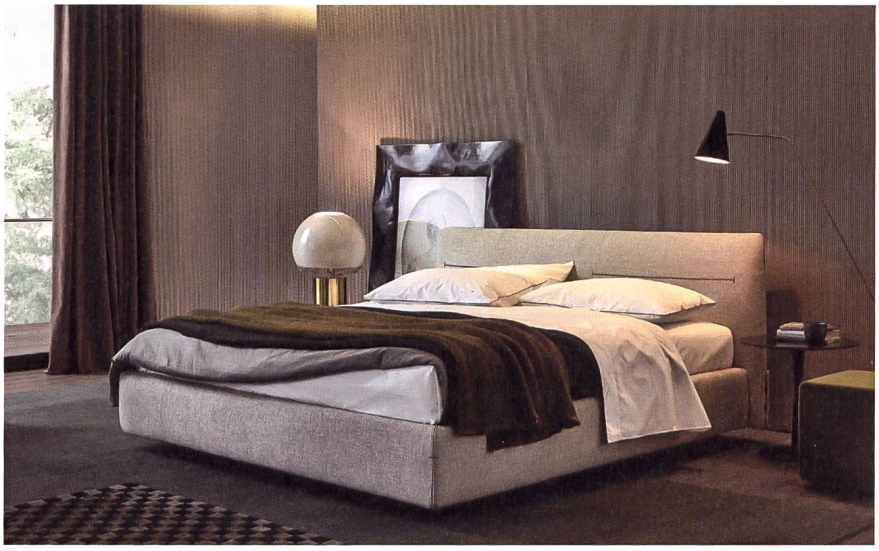
Tendenze 2016: spazi fruibili, mobili design, tinte unite e colori naturali.

ricerca e innovazione tecnologica», commenta Lalo Delcò, titolare dell'omonimo polo espositivo e a capo di una struttura che oggi conta più di 40 consulenti.

«La nostra sede è una grande vetrina multimarca che vuole offrire un'ampia gamma di vere e proprie soluzioni abitative combinando mobili, cucine, bagni, mobili da giardino, complementi d'arredo e d'illuminazione per soddisfare le richieste dei nostri clienti e soprattutto per consigliarli su come valorizzare al meglio gli spazi interni ed esterni a loro disposizione», spiega Lalo Delcò.

Una delle tendenze che da qualche anno sta impegnando maggiormente il team dei professionisti Delcò, su progetti ad hoc in Ticino e non solo, oltre a quella dell'arredo-giardino o comunque la personalizzazione degli spazi esterni, è quella della consulenza in ambito della scelte delle cucine.

Anche in questo caso, intercettando nuove tendenze e non solo, Delcò Mobili propone diverse combinazioni di mobili ma anche progetti d'illuminazione che valorizzino al meglio gli ambienti. In aggiunta a ciò, complementi d'arredo per progetti a tutto tondo, ideati in base alle esigenze dei propri visitatori e offrendo soluzioni per poter ritrovare l'intimità di un'abitazione costruita intorno a chi la vive.



Dormire sonni tranquilli nel confort della vostra casa.

DELCÒ MOBILI SA

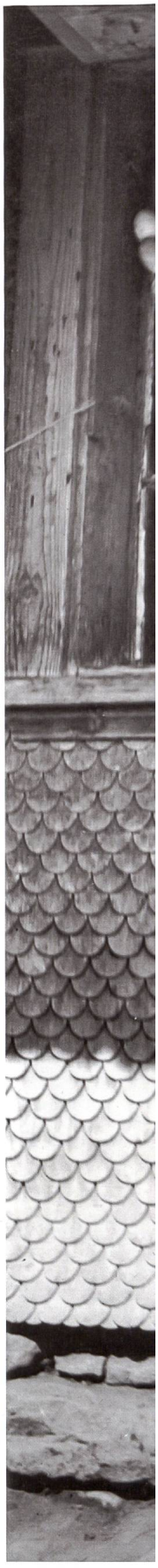
Fondata 125 anni fa, la Delcò Mobili ha sede da oltre 25 anni a S.Antonino, dove il suo polo espositivo di oltre 5000 mq è una realtà importante del territorio ticinese. Tradizionale punto di riferimento nella vendita e consulenza di soluzioni d'arredamento, progettazione di cucine e di bagni, complementi d'arredo e illuminazione delle migliori marche. Il suo team di consulenti è in grado di seguire la clientela più esigente sia per la realizzazione di progetti personalizzati che per servizi di post vendita esclusivi.

Per maggiori informazioni, visitate il sito www.delcomobili.ch

DELCO
125 ANNI

VOLTI E SGUARDI INTERROGATIVI

– Serie fotografica «La quotidianità dei bambini svizzeri» –



Autore Peter Pfrunder **Foto** Theo Frey, Flühli, 1946 © Fotostiftung Schweiz

Gli ingressi delle case sono zone sensibili. Sulla soglia che separa il mondo interno dall'esterno, la sicurezza dal pericolo, le regole del gioco e del comportamento sono indefinite: la situazione ideale per un fotografo come Theo Frey, che non si accontentava di ritratti superficiali.

Quando nel 1946 Frey fotografò i fratelli Toni e Josef Felder con la madre e il cane, sentì subito che ne avrebbe tratto un'immagine forte. Agì all'istante. Evidentemente non ebbe il tempo di togliere cartella e giacca dal campo visivo della macchina fotografica, ma la foto non ne ha risentito. Anche chi non sa nulla del loro vissuto resta subito affascinato dallo sguardo diretto e di sfida dei due ragazzi, dai loro vestiti, dall'oscurità dell'interno e dall'atteggiamento della madre.

La donna dalle braccia forti, con lo sguardo preoccupato rivolto all'orizzonte, si appoggia al montante della porta, eppure sembra il fulcro, il pilastro portante della scena. Lo scatto cattura un istante dell'immediato dopoguerra in uno dei luoghi più poveri della Svizzera, nel comune di Flühli, nell'Entlebuch più remoto. Il padre è fuori casa, impegnato nei campi o in qualche secondo lavoro nelle vicinanze, e i ragazzi sono una rappresentanza della prole di otto figli. Sono la personificazione di un mondo costretto a lottare duramente per sopravvivere, un mondo fortemente condizionante, non scevro dalla nostalgia di paesi lontani. Toni, ad esempio, seduto fra la madre e il cane, diventerà macellaio e se ne andrà all'estero. Lavorerà prima in Giura e in Ticino, in seguito sarà assunto come aiuto cuoco a Londra e poi lavorerà come cuoco per diversi anni in un hotel di lusso in Sudafrica prima di tornare in patria.

Al fotografo classico di reportage Theo Frey (1908–1997) interessava soprattutto documentare la difficile quotidianità di una famiglia numerosa nel sud-ovest del Canton Lucerna. E ha fatto bene, nell'attimo qualunque che è riuscito a immortalare, a concentrarsi sui volti delle persone. Le domande che quei volti pongono sono sufficientemente impressionanti.

RETROSPETTIVA SU LICHTSTEINER

La fondazione Fotostiftung Schweiz (fotostiftung.ch) non solo cura un'ampia collezione di fotografie, ma nei propri locali di Winterthur organizza periodicamente delle mostre, proprio come quella in programma fino al 14 febbraio 2016, ossia una prima retrospettiva completa dal titolo «Rudolf Lichtsteiner – Lo stato delle cose».

La Fondazione per la fotografia è uno degli oltre 490 musei ai quali i soci Raiffeisen hanno accesso gratuito con la propria carta Maestro Raiffeisen personale o con carte V PAY, MasterCard o Visa Card, provviste del contrassegno soci.

Ulteriori informazioni sul Passaporto musei:
raiffeisen.ch/musei

CUOCHE IN RETE

Il fenomeno dei blog di cucina ha invaso la rete. Ce ne sono a migliaia e alcuni di loro sono seguitissimi. Anche in Ticino questa moda ha contagiato qualche appassionata di cucina. Ed è arrivato un successo inaspettato.

Autrice Lorenza Storni **Foto** Rémy Steinegger

È il caso di Eleonora Postizzi Pelli che, con il suo «Asino chi legge ancora» ha di recente superato il milione di click, oppure di Laura Duchini, i cui followers del blog «Laura's kitchen», in poco più di un anno sono già quasi 2500. Entrambe, la prima giubiaschese e la seconda bellinzonese, non si sarebbero mai immaginate un tale riscontro.

Un diario da condividere

La mania dei blog è stata importata dagli USA, ma sia oltreoceano sia in Europa è nata ed è cresciuta in modo esplosivo. Perché aprire un blog è facilissimo: in internet si trova come fare in poche mosse. Un esercito di persone – alcune famosissime, altre sconosciute – ha un blog. Il denominatore comune? Il desiderio di raccontare storie, esperienze e pensieri attraverso una sorta di diario di bordo che ognuno di noi può tenere e condividere con altri. Un blog è infatti uno spazio sul web dove qualsiasi persona può raccontarsi. Non esistono tematiche prefissate, ognuno scrive liberamente su qualsiasi argomento: dall'informazione giornalistica, all'approfondimento, dal gossip ai viaggi, dallo sport alle letture, dalle poesie alla musica, dalla moda alla cucina.

Ricettari online

Il primo food blog venne pubblicato in America nel 1997, esiste ancora e si chiama Chowhound. Nella vicina penisola il blog più seguito è «Il Cavoletto di Bruxelles» di Sigrid Verbert. Ma anche «Un tocco di zenzero», «Sorelle in pentola», «Anice e cannella» e altri non sono meno noti. Il famoso Giallo Zafferano, nato nel 2006 come blog, è diventato nel frattempo un sito vero e proprio. Insomma la passione per la cucina è stata trasportata nel digitale con blog che sono diventati dei grandi ricettari online, ricchi di foto e di parole e, spesso, con nomi che non lasciano spazio a dubbi sull'argomento trattato.

Asino chi legge ancora

«Asino chi legge ancora», invece, ha un nome che nulla sembrerebbe avere a che fare con i fornelli. Nasce nell'autunno del 2011 come blog di cucina ma non solo. L'allora compagno di Eleonora – oggi suo marito, nonché Matteo Pelli – sapendo che alla sua ragazza sarebbe piaciuto aprire un blog, le fa una sorpresa e gliene crea uno. Inizialmente, per pudore, Eleonora si firma con lo pseudonimo di Elvira Coot, la nonna Papera di Topolino, famosa per essere una cuoca sopraffina. Oggi, invece, oltre ad essersi «smascherata», Eleonora ama anche quello strambo nome perché «Asino chi legge ancora» è stata un'idea di Matteo «e per fortuna! Io lo avrei banalmente chiamato 'Profumo di cannella'. Il blog è una finestra di quello che sono io, è il mio biglietto da visita. Qui racconto la mia quotidianità, aneddoti divertenti ma anche tristi e pubblico ricette semplici veloci e colorate, belle da vedere, ma anche buone da mangiare». In settembre, oltre al blog, con lo stesso nome è uscita un'app da scaricare gratuitamente, dove trovare facilmente le ricette già pubblicate. Oltre a curare il blog, il sito e scrivere regolarmente qualcosa sui socialnetwork, Eleonora ha già pubblicato due ricettari «Ti concio per le feste» e «Ciccioni per finta» e tiene corsi di cucina nel suo atelier di Giubiasco. Insomma, la cucina è il suo mondo, un mondo che l'ha affascinata fin da piccola: «Sono cresciuta con una mamma molto brava ai fornelli, capace di cucinare con nulla e di improvvisare ottimi pasti. Ad 8 anni ho preparato il mio primo risotto e da lì non ho più smesso di cucinare e acquistare libri sull'argomento. Dopo la maturità ho frequentato la Scuola alberghiera di Losanna e

«Il blog è una finestra di quello che sono io»

Eleonora Postizzi Pelli

mi sono laureata in economia aziendale. Sono poi stata assunta da una multinazionale che produceva caramelle. Ma il pallino della cucina non mi dava tregua e quindi mi sono licenziata e sono andata a Parigi per frequentare la scuola «Le Cordon Bleu». Ho lavorato poi in vari ristoranti, anche stellati, ma il mio sogno era aprire un B&B dove io potessi cucinare per pochi ospiti in un ambiente intimo».

La ricetta del successo

Il B&B Eleonora non l'ha ancora aperto perché il successo di «Asino chi legge ancora» la sta davvero sorprendendo e le sta portando lavoro e nuove idee. Un milione di click e 10000 entrate giornaliere. «Chi l'avrebbe mai detto! Quando ho iniziato con il blog pensavo che non mi avrebbe letto nessuno, ed invece... È stato Matteo a darmi il là e la forza di credere in me, grazie al suo supporto sono andata avanti, anche perché io sono testarda. Credo che la ricetta del successo sia la mia spontaneità, la naturalezza e la semplicità dei piatti che pubblico e che si possono seguire passo, passo, in modo che anche «gli asini» siano in grado di realizzare qualcosa di buono. Il blog mi ha portato lavoro ma non mi interessano certe partnership che mi sono state proposte. Non sono una mercenaria e non voglio essere condizionata in cucina». Recentemente le è stato offerto di scrivere sulla rivista «Cucina di stagione» della Migros. Proporrà la sua prima ricetta il prossimo mese di novembre. E il futuro? «Sono un'eclettica con una passione chiara e tante idee per la testa. Una di queste potrebbe essere quella di pubblicare la rivista cartacea di «Asino chi legge ancora»...».

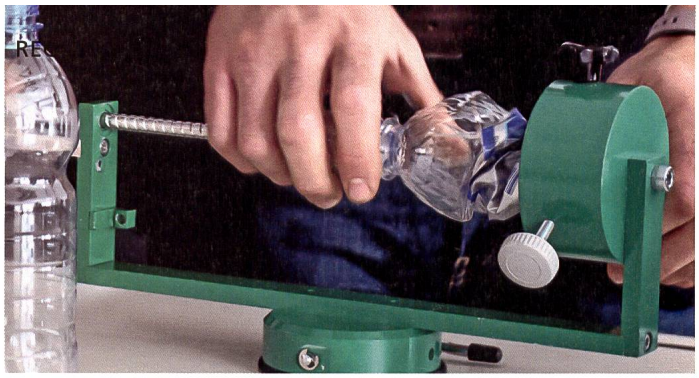
Laura's Kitchen

Laura Duchini, invece, ha aperto il suo blog solo poco più di un anno fa, spinta dalla voglia di condividere la sua passione per la cucina con il suo club, come lo chiama lei, di «golosoni, buongustai e appassionati». All'attivo circa 2500 follower che apprezzano e dispensano «mi piace» sulla sua pagina Facebook. Attraverso foto che pubblica regolarmente presenta i suoi piatti e li descrive. «Le ricette, invece, preferisco darle privatamente a chi mi contatta». Laura vivrebbe in cucina e sogna ricette, passaggi e piatti anche di notte, tanto che tiene per sicurezza un taccuino sul comodino per annotarsi idee che le potrebbero venire quando non riesce a prendere sonno . «Io amo creare, inventare, sperimentare. Non mi stanco mai di cucinare. Dedico ai fornelli tre, quattro ore al giorno. Perché il grosso del lavoro non è certo postare in Facebook, ma ideare una ricetta, acquistare il necessario, cucinare ed impiattare». E le foto? «Fare delle belle foto fa parte del lavoro di gestione di un blog e non è affatto semplice. A me piacciono i primi piani e, solitamente, scatto almeno una trentina di volte, per poi scegliere l'immagine che mi convince di più e pubblicarla». Laura è contenta e appagata di quello che fa in rete e il fatto che ci sia tanta gente che la segue, le dà lo stimolo per continuare su questa strada, «ma soprattutto per credere in me ed avere il coraggio di trasformare questa passione in una professione». Già perché l'idea della nostra cuoca è quella di aprire un giorno, non un ristorante come le chiedono in molti, ma un piccolo takeaway. Non online, non virtuale, ma assolutamente reale.

«Dietro una foto pubblicata in Facebook ci sono tre, quattro ore di lavoro»

Laura Duchini

NUOVE
COLLEZIONI.
MOBILI
BAGNI
CUCINE
LUCI
COMPLEMENTI
PROGETTIAMO E ORGANIZZIAMO
IL VOSTRO SPAZIO ABITATIVO
A REGOLA D'ARTE.
GARANZIA SVIZZERA, LISTINI IN EURO. Vi offriamo tutta la qualità e l'affidabilità di un servizio svizzero, abbinato ai listini prezzi in euro. **NON SOLO MOBILI.** Siamo in grado di accompagnarvi nella scelta di tutti gli elementi d'arredo: mobili, bagni, cucine, luci, complementi, armadi su misura e porte. **PROGETTAZIONE.** Il componente fondamentale del team è il cliente: è confrontando le sue esigenze con il nostro team di progettisti che gli ambienti prendono forma.
Sant'Antonino delcomobili.ch
DELCO
125 ANNI



SQUEEZE E GOURMATES PREMIATI

– Lugano –

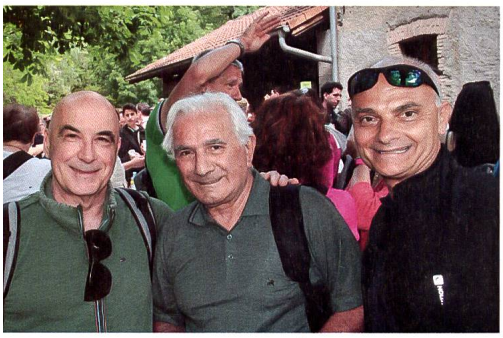
Il Gruppo Banche Raiffeisen del Luganese ha premiato i migliori Business plan realizzati dagli studenti di Ingegneria gestionale della Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI). I prestigiosi riconoscimenti sono stati consegnati a due progetti che – come ha dichiarato il membro della commissione d'esame e docente Mauro Citraro – «si sono distinti per l'innovazione di prodotto e per la sostenibilità del processo produttivo, hanno potenzialità di sviluppo industriale o/e commerciale e sono di possibile beneficio all'economia locale».

Il premio per il miglior Business plan SUPSI-Raiffeisen 2015 è stato assegnato a pari merito a due gruppi di studenti che hanno sviluppato delle idee innovative. Il primo gruppo vincitore «GOURMATES», formato dagli studenti a tempo pieno Céline Cometti, Filippo Riganti, Davide Trabucchi e Davide Vitale, ha realizzato una piattaforma interattiva che si pone l'obiettivo di aiutare gli studenti universitari ad allargare il proprio network di conoscenze all'estero. Il secondo Business plan vincitore è stato elaborato dal gruppo «SQUEEZE». Il team di studenti di Ingegneria gestionale a tempo parziale Nezih Cosanoglu, Athos Guanziroli, Luca Osmetti e Marco Tagliabue ha costruito un prototipo funzionante (nella foto) in grado di ottimizzare il riciclo del PET e polietilene. Il progetto è già stato brevettato e verrà ulteriormente sviluppato dagli ideatori.

supsi.ch

IN 750 PER I 70 ANNI

– Campagnadorna –

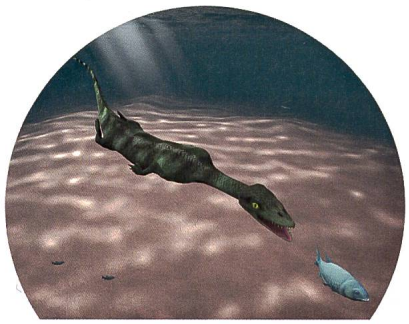


Ben 750 soci – tra i partecipanti anche lo scultore Ivo Soldini (a s. nella foto) in compagnia del Presidente della Direzione Doriano Baserga (a d.) – si sono riversati nella regione della Campagnadorna per festeggiare i 70 anni dell'omonima Banca Raifffeisen con un'escursione enogastronomica. Camminando lungo i sentieri che partono da Stabio, Coldrerio e Novazzano e costeggiano il Laveggio, i soci hanno fatto tappa sul cantiere della nuova sede a Stabio, al Mulino del Daniello a Coldrerio e nel centro paese di Novazzano.

Grande interesse ha suscitato il cantiere della nuova sede che sta sorgendo a Stabio ed aprirà i battenti il prossimo anno; suggestivo e straordinario vedere in azione le secolari macine del Mulino del Daniello di Coldrerio. Qui i partecipanti hanno potuto gustare un ricchissimo aperitivo.

Finale pirotecnico a Novazzano con pranzo, la torta del 70° e la partecipazione di «Roberto Bussenghi» e della spumeggiante Rosy Nervi. I due hanno saputo intrattenere e divertire i soci. Apprezzato anche l'intervento della Musica Unione di Novazzano che proprio quest'anno festeggia il secolo di vita.

raiffeisen.ch/campagnadorna



UN TUFFO NEL TRIASSICO

– Meride –

Il Museo dei fossili del Monte San Giorgio a Meride si è arricchito, dallo scorso giugno, di un'animazione in 3D frutto della collaborazione con l'Università artistica di Zurigo, grazie alla tesi di master di Gaia Codoni, studentessa di Disegno scientifico. Presentando il progetto Gaia Codoni scriveva: «La 3D projection mapping è una tecnica estremamente innovativa e non ancora utilizzata nel contesto museale, malgrado si presti particolarmente bene in tale ambito».

Con il titolo «Un tuffo nel Triassico», si offre al pubblico un'immersione singolare nell'antico mare del Monte San Giorgio. Molti i riscontri entusiastici che si possono leggere sul libro delle visite del Museo: «Museo molto, molto interessante . Bello vedere cosa c'era nei nostri territori tanto tempo fa, stupendo il video 3D»; «Gran bel museo e che bel video!»; «Favoloso sguardo sul passato!»; «Grandioso. La costruzione, l'esposizione, i film e i video: dei capolavori»; «Bravi per questa magnifica messa in scena del nostro passato».

Il progetto è stato realizzato anche con il sostegno dell'Ente Regionale per lo sviluppo del Mendrisiotto e del Basso Ceresio, mentre la Federazione Raiffeisen aveva sostenuto la cerimonia di inaugurazione del nuovo Museo.

montesangiorgio.org

CASTELLINARIA, CINEMA A 360°

– Bellinzona –

Quando ero un ragazzo – scrive Giancarlo Zappoli, direttore artistico di Castellinaria, Festival internazionale del cinema giovane Bellinzona – a Milano al cinema Alcione si poteva assistere ai primi film in Cinerama. Uno schermo semicircolare e tecniche di ripresa e proiezione per l'epoca innovative permettevano di immergersi nell'azione. Oggi la tecnologia è arrivata a livelli all'epoca inimmaginabili.

Anche Castellinaria – la cui 28ª edizione avrà luogo dal 14 al 21 novembre e vanta Raiffeisen quale sponsor principale – con la sua specificità, propone la sua visione di un cinema a 360°. Cosa significa per noi? Significa non fermarsi a proporre film di qualità a pubblici diversificati (bambini, ragazzi, adulti) ma offrire interazioni produttive che consentano di fare la conoscenza di altri aspetti della cosiddetta 'macchina-cinema'.

Ecco allora quest'anno gli atelier di realizzazione di cortometraggi con REC (che vengono girati e montati durante il festival ma hanno alle spalle un lungo periodo di preparazione), la più che pregevole mostra dell'attrezzeria Rancati che ci fa toccare con mano la Neverending Story del cinema, la messa in contatto di filmmaker e produttori per un proficuo scambio e confronto di idee, l'incontro, ormai direi 'istituzionale' con un critico ogni anno diverso che illustri i criteri con cui valuta i film e, last in ordine di tempo but not least, il nuovo apporto al Festival del Centro Sperimentale Scuola Nazionale di Cinema Sede Lombardia con gli allievi del secondo anno sotto la guida didattica di Maurizio Nichetti. La collaborazione con il CSC – Sede Lombardia prevede il coinvolgimento dei citati allievi del Corso di regia e produzione per Cinema d'Impresa che si occuperanno delle riprese finalizzate a raccontare, con un occhio creativo e dinamico, le giornate del Festival. Questa è la nostra idea di cinema a 360°.

castellinaria.ch

APPUNTAMENTO CON IMPREVISTI, RISATE E SOSPETTI

– Bellinzona –

«Siamo sempre alla ricerca di testi originali e soprattutto divertenti, visto che la missione statutaria del Teatro popolare della Svizzera italiana, oltre a quella di salvaguardare il nostro dialetto, è quella di divertire il suo fedelissimo pubblico», afferma l'infaticabile direttore artistico Yor Milano. Anche quest'anno, dunque, in anteprima per soci e clienti Raiffeisen, verrà proposta il 9 novembre al Palasport di Bellinzona la commedia brillante di Gustavo Palazio e Yor Milano «La ciav dal paradis».

La storia si svolge tra le mura domestiche di una coppia un po' sofisticata, lui (Yor Milano) è un diplomatico anziano ma ancora molto attivo e amante di un'oggettistica kitsch tutta custodita e bene in vista in un mobile nell'elegante salotto; la moglie del diplomatico (Simona Bernasconi), molto più giovane, regala al marito, per arricchire ulteriormente la sua collezione, un oggetto più unico che raro. Si tratta di una cintura di castità del 1100 scovata da un famoso antiquario e quindi assolutamente autentica. La moglie la indossa per mostrarla orgogliosa al marito, quando però si tratta di toglierla non c'è la chiave. Da questo momento si scatena una corsa di solidarietà per trovare un fabbro che sia in grado di riprodurre la chiave e liberare così la poveretta da questa imprevista tortura. Ma all'improvviso piomba sulla coppia l'ombra di un terribile sospetto...

tepsi.ch

IMPRESSUM

Editore: Raiffeisen Svizzera società cooperativa

Responsabilità generale: Anina Torrado Lara;
Capo redattore: Pius Schärli (ps),

Edizione italiana: Lorenza Storni (ls),

Edizione francese: Philippe Thévoz (pt)

Collaboratori redazionali: Nicoletta Hermann (nh), Markus Rohner (mr), Daniela Greub (dg)

Concetto e grafica:
Agentur Paroli AG, Witikonerstrasse 80, Zurigo:
Oliver Suter, Cyril Allemann (capo progetto, redazione, produzione), Christoph Schiess (art director)

Indirizzo della redazione: Panorama Raiffeisen, Redazione Ticino, Biolda, 6950 Tesserete
panorama@raiffeisen.ch

Stampa e spedizione: Vogt-Schild Druck AG, Gutenbergstrasse 1, 4552 Derendingen,
www.vsdruck.ch

Periodicità: Panorama esce 4 volte l'anno; 103.ma annata; tiratura (REMP 2015) 142'770 es. in tedesco; 44'346 es. in francese, 39'021 es. in italiano.

Inserzioni: Axel Springer Schweiz AG, Fachmedien, casella postale, 8021 Zurigo, telefono 043 444 51 07, fax 043 444 51 01, panorama@fachmedien.ch, www.fachmedien.ch

Nota giuridica: Qualsiasi riproduzione deve essere autorizzata formalmente dalla redazione. I testi pubblicati su questa rivista hanno uno scopo puramente informativo e non vanno intesi come offerte o consigli per l'acquisto o la vendita dei prodotti finanziari citati. La performance registrata in passato non rappresenta alcuna garanzia sullo sviluppo futuro. Concorsi Panorama: non si tiene alcuna corrispondenza sui concorsi. Le vie legali sono escluse. Non si accettano tagliandi o cartoline imbustate. È vietata la partecipazione ai collaboratori delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera.

Abbonamenti: Panorama può essere richiesto gratuitamente o in abbonamento presso la vostra Banca Raiffeisen.

FSC www.fsc.org MISTO Carta da fonti gestite in maniera responsabile FSC® C012018

stampato in svizzera

welovefootball.ch

La piattaforma online dedicata al calcio di Raiffeisen.

RAIFFEISEN SUPER LEAGUE

50%

di sconto sulle partite domenicali

In esclusiva per i soci Raiffeisen.

Risultati aggiornati

Storie del mondo del calcio

Raiffeisen Football Camp

Offerte biglietti

Fantastici video

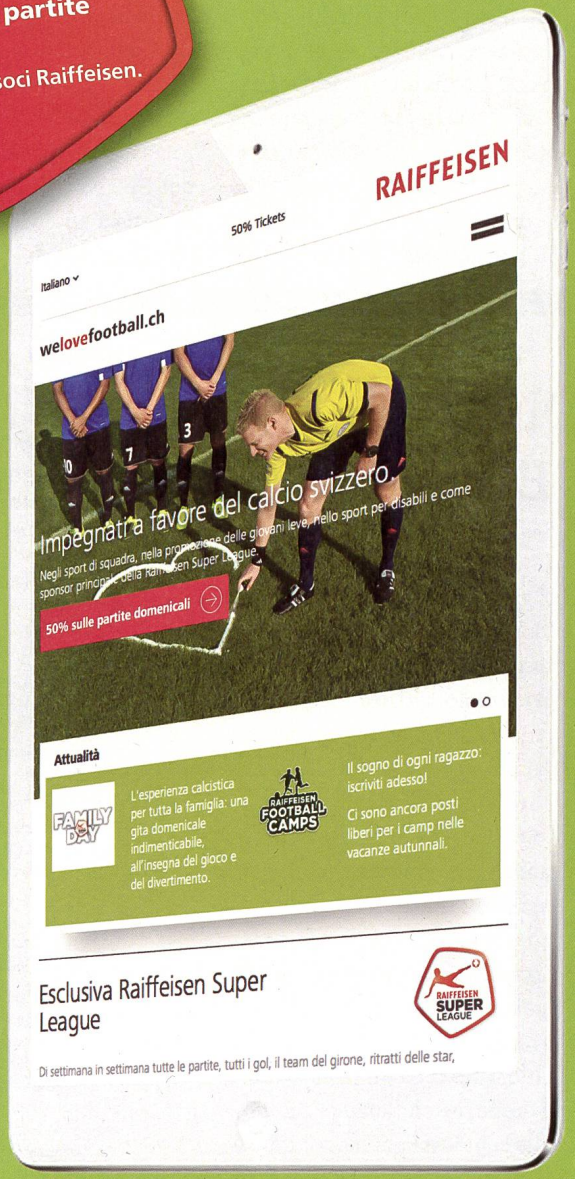
Esclusivo

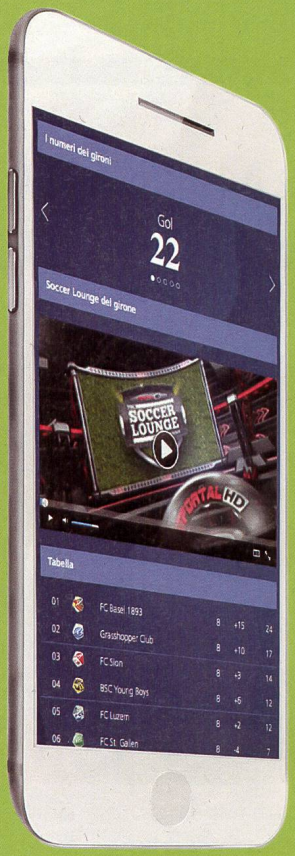
Family Days

Premi in palio

Caricare foto

Cartoni animati





Interviste ai giocatori

Informazioni sugli eventi calcistici Raiffeisen

Scoprite la vostra passione per il calcio su welovefootball.ch

LA SFIDA DURISSIMA DEL FC LUGANO

Autore Omar Gargantini **Foto** Keystone

Solo in apparenza entusiasmo e preoccupazione sono termini tra loro contraddittori. A Cornaredo, stadio che in piena estate ha subito un parziale restyling imposto dalle rigide normative della Swiss Football League, vanno a braccetto, fondendosi nella realistica consapevolezza di come la Super League sia una conquista importante e prestigiosa, ma anche complicatissima da gestire e soprattutto da difendere. Non a caso a Lugano è mancata per 13 anni ed il Ticino ne è purtroppo diventato frequentatore occasionale. Lasciandosi oltretutto alle spalle anche dolorose tragedie personali e rovinosi fallimenti. Nulla di casuale, peraltro: per fare calcio ad alto livello servono soldi (tanti soldi per essere precisi!), struttura societaria e infrastrutture. E da noi, in Ticino, gli investimenti principali sono nella maggior parte dei casi incanalati verso l'hockey su ghiaccio (una trentina di milioni, arrotondando verosimilmente per difetto): i margini di manovra sono tremendamente ridotti e l'arte dell'arrangiarsi, navigando un po' a vista, si fa giocoforza preferire ad una stabile progettualità.

Per l'FC Lugano centrare la salvezza si annuncia insomma come una sfida tremenda anche se per fortuna non a priori una missione impossibile. C'è un uomo solo al comando, Angelo Renzetti, che ha sdoganato l'ingombrante convivenza con Pablo Bentancur, l'uomo che lo aveva affiancato nella cavalcata verso la promozione e di cui ha rilevato il 40% del pacchetto azionario, diventando proprietario unico. Gli si chiede uno sforzo finanziario enorme per coprire gli 8 milioni di budget dichiarati (compresa una partecipazione di mezzo milione per le migliorie necessarie a rendere lo stadio conforme agli standard richiesti dalla Lega) e senza un sostegno tangibile da parte dell'imprenditoria locale non appare ancora ben chiaro quali strategie intenda adottare per farvi fronte, pur ribadendo costantemente una certa rassicurante serenità, lui che nel campo dell'immobiliare ha saputo costruirsi una reputazione importante. Il patron fa capo a un gruppo di volonterosi «compagni di viaggio» ma l'organigramma societario è zoppo in rapporto a quello degli altri club del massimo campionato: mancano un amministratore delegato e la figura del direttore sportivo è assorbita dallo stesso presidente, tanto per fare due esempi molto concreti.

Anche la squadra, che oltretutto rispetto all'organico della passata stagione ha perso due figure fondamentali quali Basic e Malvino, non convince, costruita com'è attingendo a mercati marginali – attraverso la figura di Petar Strugar, agente croato ma da anni in Ticino – e facendo di pari passo affidamento su autentiche scommesse, leggasi giovan(issim)i italiani senza alcuna esperienza di prima squadra. Angelo Renzetti è convinto che basti il carisma del tecnico Zdenek Zeman, fautore di un calcio d'altri tempi votato all'offensiva, per tamponare falle, limiti e lacune. Non a caso è proprio sulla figura dell'allenatore che il patron bianconero ha fatto l'investimento più oneroso.

La rincorsa del Lugano all'agognata permanenza in Super League, traguardo raggiunto peraltro statistiche alla mano da undici delle ultime 12 neo-promosse (ha fallito soltanto il Vaduz nel 2009), si basa insomma su una serie di sfide audaci, romantiche e fors'anche un po' incoscienti. Ma siccome, come si suol dire, c'est l'argent qui fait la guerre, bisogna appunto aguzzare l'ingegno e fare di necessità virtù. Con sano ancorché oggettivo e prosaico realismo sarà dura. Anzi, durissima.

MEMBER PLUS

MUSICA A 360 GRADI

Autrice Lorenza Storni **Foto** SEAT Music Session

Per la terza volta Lugano accoglierà un evento che, con la sua vasta e varia gamma di musica e con la sua serie di concerti proposti in un'atmosfera intima, si è ormai affermato in Svizzera come assoluto must per appassionati di live, soul, funk, jazz e rock.

La SEAT Music Session animerà il prossimo 4 novembre il Centro esposizioni grazie alle performance musicali di artisti internazionali e nazionali: il cantante e chitarrista Damian Lynn di Kriens, il cantautore statunitense Michael Grimm, la cantautrice statunitense Shayna Steele, la cantante pop elvetica Marina Ortega e Laith al-Deen, cantante di padre iracheno e mamma tedesca.

In un'atmosfera unica nel suo genere, il pubblico assaporerà l'intimistica sensazione di una jam session e il dinamismo di uno spettacolare concerto dal vivo. E questo grazie anche ad una band di sei elementi (basso, chitarra, sassofono, batteria, tastiere e percussioni) e a Phil Dankner, promotore e direttore artistico, nonché autentico maestro nel dar vita a momenti indimenticabili e pirotecnici al centro del palcoscenico.

Partito da Zugo il 20 ottobre, il tour 2015 si chiuderà a Thun il 7 novembre, toccando nove città per un totale di 12 concerti (www.seatmusicsession.ch).

Acquistare un biglietto per il concerto luganese significa vivere un'esperienza unica. Infatti, come è stato scritto da varie testate nazionali «non si può confrontare la Seat Music Session con altri concerti» perché «ognuno si sente parte del backstage» e può godere di «una serata musicale perfetta».

Intimità di una jam session e dinamismo di un concerto dal vivo: un'esperienza unica.

HIGHLIGHTS

TICKETS & INFO: RAIFFEISEN.CH/CONCERTI

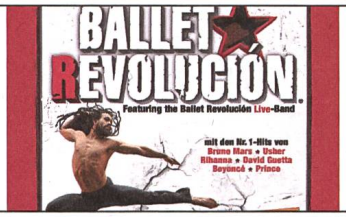
Circo Knie
14 – 19 novembre 2015
Bellinzona, Locarno, Lugano
25% di sconto

Coppa del mondo di sci St. Moritz La finalissima di tutte le discipline alpine
16 – 20 marzo 2016
50% di sconto

SEAT Music Session Tour 2015
4 novembre 2015
Centro Esposizioni, Lugano
25% di sconto

Giuseppe Verdi Gala
30 dicembre 2015
Palazzo dei Congressi, Lugano
25% di sconto

Ballet Revolución 19 – 31 gennaio 2016
Basilea, Zurigo
25% di sconto



Madonna 12 dicembre 2015
Hallenstadion, Zurigo
Esclusivo

Eliane & Band Christmas Tour
4 – 20 dicembre 2015
Diverse località
25% di sconto

FC Lugano
Stadio Cornaredo, Lugano
50% di sconto sull'acquisto di biglietti per le partite domenicali della Raiffeisen Super League

MEMBER PLUS

RAIFFEISEN PORTA VISITATORI NEI MUSEI

L'impegno culturale di Raiffeisen con il Passaporto musei vanta ormai 15 anni di successi. La partnership promuove la stimolante varietà di oltre 490 musei in tutta la Svizzera.

Autore Claudio Zemp

Il XXI secolo era iniziato bene per il panorama svizzero dei musei. A partire dal 2000 la partnership di Raiffeisen con il Passaporto musei ha impresso ai musei e al loro pubblico un vero e proprio nuovo impulso. Nel primo anno della collaborazione avevano aderito all'offerta già 250 musei e alla fine dell'anno si contavano circa 150 000 ingressi. Raiffeisen, con la sua grande notorietà, ha fatto in modo che il Passaporto musei fosse rapidamente conosciuto.

E i soci Raiffeisen, la cui carta di credito o di debito si era improvvisamente trasformata in un passepartout per tesori culturali, hanno approfittato dell'offerta. Alcuni gestori sono rimasti sorpresi di quanti clienti Raiffeisen siano improvvisamente affluiti nel loro museo. Oggi il Passaporto musei vale per quasi il doppio di musei rispetto a 15 anni fa. Nel contempo il numero degli ingressi contati si è addirittura quintuplicato. Nel 2014, con 530 000 ingressi, due terzi (!) di tutti gli ingressi con il Passaporto musei sono da ricondurre a soci Raiffeisen.

La partnership ha aiutato il Passaporto musei ad affermarsi, dice il presidente del Consiglio di fondazione Rafael Enzler analizzando retrospettivamente: «Raiffeisen è inoltre un forte strumento di comunicazione per i musei svizzeri».

Hotspot in Ticino

In Ticino tutti gli occhi sono puntati sul nuovo Centro di arte e cultura della città di Lugano, inaugurato a metà settembre. Al LAC ha sede il Museo d'Arte della Svizzera italiana, nato dall'unione tra il Museo Cantonale d'Arte e il Museo d'Arte della città di Lugano. Direttamente sulle rive del lago, il museo è integrato nel Centro d'arte, che ospita anche una nuova sala concertistica e teatrale da 1000 posti. Senza dubbio a Lugano è sorto un nuovo hotspot della cultura ticinese.

Nella loro varietà i musei hanno un compito comune. Trasmettono conoscenza, sono centri di formazione per giovani e meno giovani e conservano l'eredità culturale. Enzler sottolinea che anche la funzione di raccolta rientra tra i compiti dei musei, alla stessa stregua dell'organizzazione di interessanti esposizioni: «I musei occupano in questo modo un ruolo molto importante nella vita culturale del nostro paese».

Raiffeisen contribuisce a mantenere vivo il discorso sui musei svizzeri. La partnership aiuta a entusiasmare la popolazione svizzera per le preziose offerte museali nel nostro paese. Già il prossimo anno il Passaporto musei festeggerà il suo ventesimo anniversario di esistenza. Sono in programma alcune sorprese supplementari.

Il LAC Lugano Arte e Cultura è stato inaugurato poco più di un mese fa.

«SEMPRE PIÙ VERSO LA GENTE»

Intervista Claudio Zemp

«Panorama»: Come si presenterebbe il Passaporto musei senza la partnership di Raiffeisen?

Rafael Enzler: Questo non è praticamente più immaginabile. La collaborazione per noi è molto importante. Essa apporta un grande valore aggiunto sia per i clienti Raiffeisen che per i musei.

Di cosa si rallegra maggiormente quando guarda retrospettivamente ai 15 anni di collaborazione?

Oltre ai numeri e ai feedback positivi, ciò che mi rallegra in modo particolare sono i premi internazionali. All'European Museum of the Year Award sono stati premiati nel 2014 il Museo Saurer di Arbon e nel 2015 il Museo Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa di Ginevra.

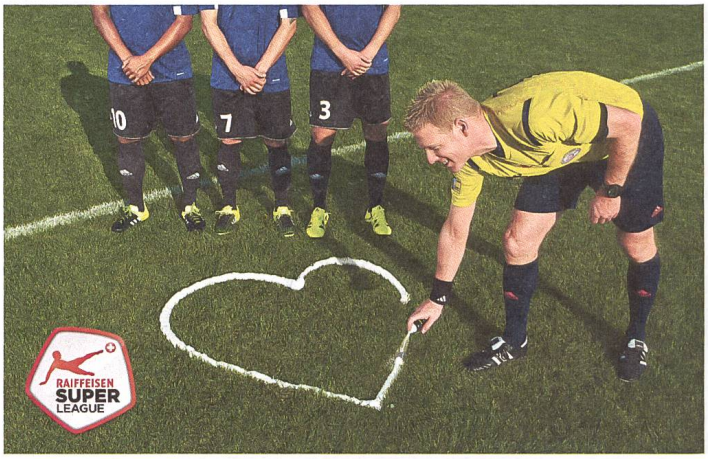
In quale direzione punta la tendenza dei musei?

Oggi più che mai i musei sono in competizione con altre offerte per il tempo libero. Devono adeguarsi costantemente. Molti lo fanno in modo esemplare. In futuro i musei andranno sempre più verso la gente, per portare i loro interessanti contenuti anche al di fuori delle loro quattro mura.

Rafael Enzler
presidente della Fondazione Passaporto Musei Svizzeri

Concerti scontati fino al 50%

Concerti rock o pop, musical o musica classica, spettacoli comici o circo. I soci Raiffeisen approfittano di più e pagano di meno.

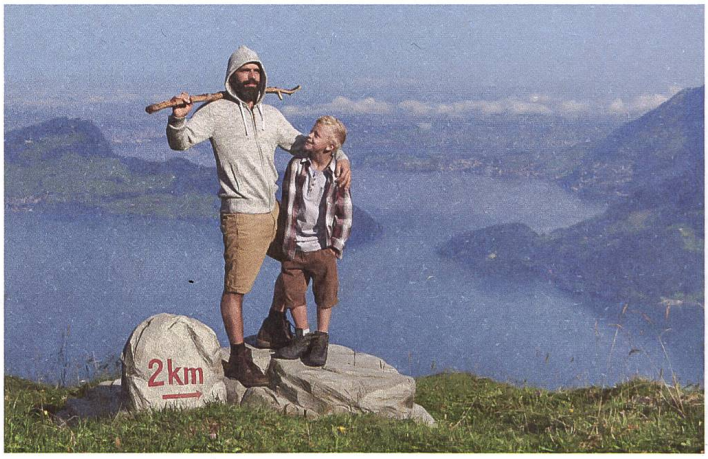


Biglietti per le partite domenicali a metà prezzo

Assistete dal vivo alla Raiffeisen Super League. In qualità di soci beneficiate dello sconto per tutta la stagione 2015/16. Tutte le domeniche.

Passaporto musei gratuito

In qualità di soci Raiffeisen beneficiate dell'ingresso gratuito in oltre 490 musei della Svizzera. Tutti i giorni.



Escursioni a metà prezzo

I soci Raiffeisen scoprono ogni anno una regione turistica della Svizzera e pagano solo la metà per i pernottamenti e le escursioni.

BENEFICIATE DEL SOCIETARIATO RAIFFEISEN

Tutte le attuali offerte turistiche e per il tempo libero dedicate ai soci sono disponibili in Internet all'indirizzo **www.raiffeisen.ch/memberplus.** Non mancheranno opportunità anche per gli amanti di concerti e musical, proprio come per gli appassionati di viaggi o musei e per i tifosi di calcio.

In qualità di soci Raiffeisen potete godervi più eventi spendendo meno.

www.raiffeisen.ch/memberplus

Skipass giornalieri a metà prezzo

In qualità di soci Raiffeisen beneficiate dello sconto per tutto l'inverno 2015/16 in 19 comprensori sciistici.

CON NOI, TUTTO SOTTO CONTROLLO. BUDGET INCLUSO.

Per maggiori informazioni si rivolga alla sua Banca Raiffeisen o visiti il sito www.raiffeisen.ch/creditoprivato

FINANZIAMENTI RESPONSABILI

cashgate.–
credit & leasing

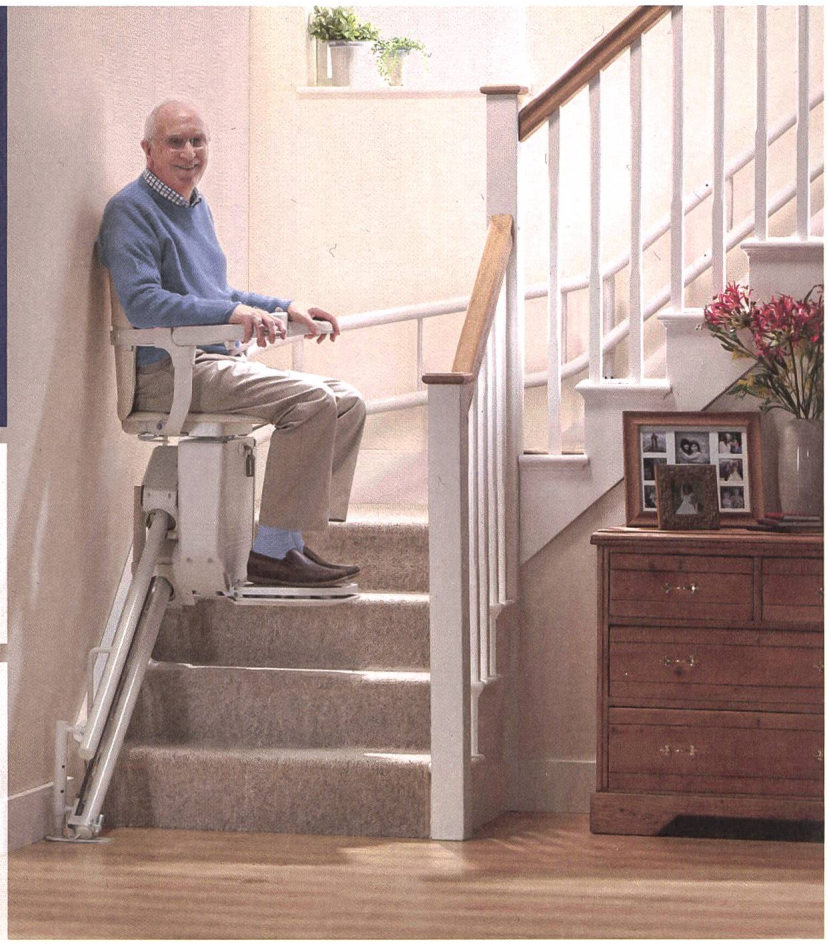
Sono vietate concessioni del credito che diano luogo al sovraindebitamento del consumatore (Art. 3 LCSI).

LIBERTÀ E INDIPENDENZA! MUOVETEVI CON NOI.

- Ingombro minimo
- Ottima stabilità
- Usura limitata
- Bassi costi di manutenzione

Seggiolino Stannah.
Piattaforma.
Piattaforma Elevatrice Verticale.

Stannah



HERAG

HERAG AG, Montascale
6963 Pregassona: 091 972 36 28
ticino@herag.ch, www.herag.ch

8707 Uetikon: 044 920 05 04
info@herag.ch, www.herag.ch

Invio informazioni gratuite:

Nome
Cognome
Via
CAP/località
Telefono

RAIFFEISEN