

CREDIT SUISSE

Bulletin

Dal 1895. La più antica rivista bancaria del mondo. 3/2017

0753601



Good News

Il mondo è migliore di quanto si dica



DEGUSSA, IL MODO PIÙ SEMPLICE DI INVESTIRE NEI METALLI PREZIOSI.

L'Oro è la valuta più forte dal 2001 a.C.; è pertanto un solido investimento a lungo termine. Noi siamo i maggiori commercianti di metalli preziosi di tutta Europa e siamo indipendenti dalle Banche; come tali forniamo presso le nostre sedi di Zurigo e Ginevra una consulenza completa e creiamo assieme a Voi un portafoglio personalizzato di lingotti Degussa e monete da investimento. Tutti i nostri lingotti Degussa dispongono di un Codice Valore riconosciuto dalle Banche. Inoltre, abbiamo pronte per Voi monete da collezione ed emozionanti regali in Oro. È inoltre possibile conservare il Vostro investimento in Oro nelle cassette di sicurezza a Voi riservate. Per tutte le informazioni e lo shop online, Vi invitiamo a visitare l'indirizzo:

**DEGUSSA-
GOLDHANDEL.CH**

Punti vendita:

Bleicherweg 41 · 8002 Zurigo
Telefono: 044 403 41 10

Quai du Mont-Blanc 5 · 1201 Ginevra
Telefono: 022 908 14 00



CITAZIONE

«*Il pessimismo non ha mai vinto nessuna battaglia.*»



Dwight D. Eisenhower

POLITICA



La Grecia post-crisi: «Il peggio è alle spalle», afferma il primo ministro Alexis Tsipras (24.7.17).

FAME NEL MONDO

Obiettivo del millennio per lo sviluppo n. 1C dell'ONU

Le persone che oggi non hanno abbastanza cibo sono 795 milioni, il numero è diminuito di 216 milioni dal 1990, passando dal 23,3 all'attuale 12,9 per cento della popolazione mondiale. Fonte: ONU



ECONOMIA

1590 000 milionari

Aumenta il benessere in Cina:
oggi i milionari cinesi sono 1590 000. Nel 2021 saranno il 73 per cento in più.

ECONOMIA

La filantropia «cambia il panorama dello sviluppo come mai prima d'ora» scrive l'OCSE. Tra il 2013 e il 2015 le donazioni di privati ammontavano a 22,7 miliardi di dollari, di cui ben 11,6 provenienti dalla sola Bill & Melinda Gates Foundation. I principali paesi destinatari: 1. India, 2. Nigeria, 3. Messico, 4. Etiopia, 5. Sudafrica

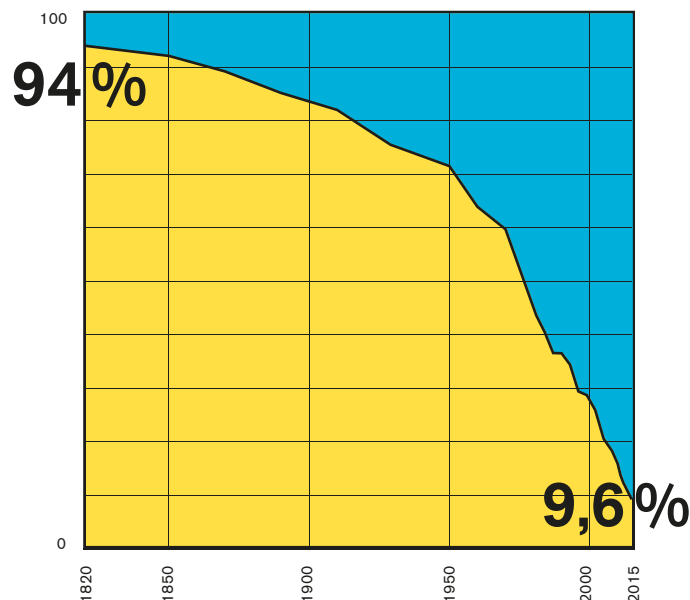
Fonte: OCSE

STATISTICA

● Povertà estrema

Nel 1820 le persone che vivevano in situazioni di grave indigenza erano 94 su 100. Nel 2015 10 su 100.

Fonte: Our World in Data/Max Roser



Fonte: Global Wealth Report 2016 Credit Suisse

STATISTICA

● Democrazia

1%

Nel **1820** a vivere in contesti democratici era l'uno per cento delle persone.

56%

Nel **2015** erano il 56 per cento, solo il 44 per cento viveva in contesti non democratici.

● Vaccini

Fino al **1960** non esistevano vaccini efficaci contro le seguenti malattie letali:

difterite pertosse tetano

Nel **2015** l'86 per cento della popolazione mondiale era vaccinata contro tali malattie.



Fonte: Our World in Data/Max Roser

UOMINI E DONNE

Laboriose
mansioni manuali:
casalinga
americana attorno
al 1900.



Uguaglianza di genere

Nel 1900 le **donne** americane dedicavano **42,5 ore** settimanali ai lavori di casa, nel 2000 **27,9**.

Nel 1900 gli **uomini** americani dedicavano **4,0 ore** settimanali ai lavori di casa, nel 2000 **16,3**.

Fonte: Valerie A. Ramey, Neville Francis (2009)

INTELLIGENZA

Dall'inizio del XX secolo il quoziente intellettuale dell'uomo aumenta ogni anno di 0,28 punti, dal 1909 al 2013 abbiamo dunque guadagnato quasi 30 punti di intelligenza.

Fonte: Jakob Pietschnig, Martin Voracek

INNOVAZIONE

● Rapida diffusione

Nuove tecnologie in diffusione sempre più rapida (anni trascorsi prima che il 25% della popolazione USA utilizzasse la tecnologia indicata).

Fonte: The Economist (12/15),
Pew Research Center (1/17)

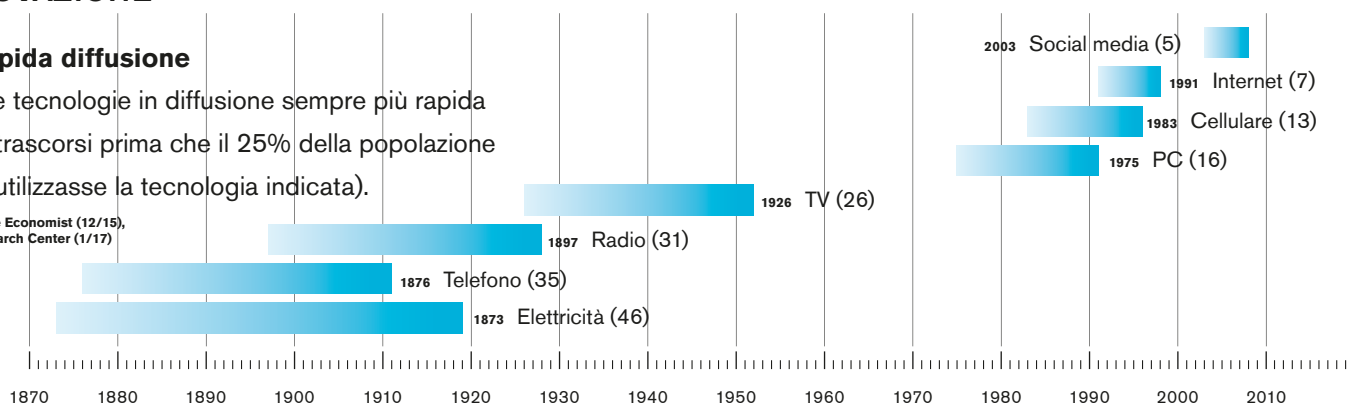


Foto: Dmitrii Kotin / Alamy Stock Foto; ullstein bild

Più panda, tigri siberiane e cicogne bianche

L'aspettativa di vita globale è aumentata sensibilmente nel secolo scorso, in particolare nei paesi in via di sviluppo:

**1900 =
31 anni**

**1950 =
48 anni**

**2015 =
71,4 anni**

Fonte: OMS

Ma non dobbiamo dimenticare le specie minacciate: la diminuzione degli stock di tonno riguarda ad esempio tutto il pianeta. Per altre specie le notizie sono invece buone. Secondo un rapporto del WWF il numero di **tigri siberiane**, i più grandi felini al mondo, è in crescita. Un recente censimento condotto da 2000 esperti nella selvaggia Russia orientale ha stimato 510 esemplari, 60 in più rispetto alla precedente rilevazione del 2005. Stando al WWF l'aumento delle tigri è un segnale molto positivo e un indicatore di un ambiente incontaminato. La mascotte dell'associazione, il **panda**, non figura più nella Lista Rossa dell'or-

ganizzazione per la conservazione della natura IUCN e non è più minacciato dall'estinzione (ma rimane «vulnerable», vulnerabile). La ragione del declino della popolazione di panda va ricercata anche nella distruzione delle foreste cinesi di bambù. Nella città giapponese di Toyooka la popolazione di **cicogne bianche orientali** è in aumento. Nel 1971 il volatile fu dichiarato estinto a causa dell'espansione della città. I biologi hanno dato inizio al ripopolamento con sei pulcini ricevuti in dono dalla Russia e oggi gli esemplari che vivono allo stato brado sono circa 100. Eberhard Brandes del WWF Germania ha dichiarato alla rivista «Natur»: «Il destino di molte specie non è ineluttabile. Dipende da noi».



**Il panda non è più
a rischio estinzione.**

COMMERCIO AL DETTAGLIO

**Nel 1750 una banana costava
quanto un cavallo da corsa
ed era considerata un prodotto
di extra lusso.**

Fonte: Nicholas Boyle/NZZ

Giornalismo costruttivo

Secondo una tesi diffusa (si veda anche a pagina 12), le persone giudicano la situazione mondiale più negativa di quello che è perché i media danno grande risalto alle «bad news». Ma c'è chi è in controtendenza. Per l'Impact Journalism Day, 50 testate di tutto il mondo si impegnano a praticare un giornalismo costruttivo e positivo (la rappresentanza svizzera è nutrita: «Tages-Anzeiger», «la Regione», «24 heures», «Tribune de Genève» e la Radiotelevisione svizzera come prima emittente TV).

In Internet ci sono diversi media che riportano solo buone notizie, come nur-positive-nachrichten.de o lo youtuber tedesco Tom

I media puntano sulle «bad news».

Tastisch. Positive.news è una cooperativa giornalistica globale nata nel 1993 che stampa anche un magazine cartaceo così come positivenewsus.org. Thebetter-india.com pubblica buone notizie dall'India e non, noticiaspositivas.org è rivolto a un pubblico di lingua spagnola mentre daily-good.org è un progetto nato in un college americano, online sin dal 1998. La cattiva notizia? Nessuno di questi progetti sembra attirare un grande pubblico.

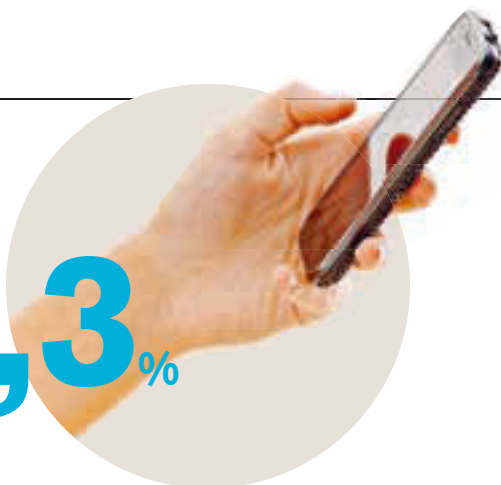
COMUNICAZIONE

+42,3%

Smartphone

Nel 2009, 237 milioni di persone possedevano uno smartphone, nel 2016 erano 2800 milioni (crescita annua: 42,3 per cento).

Fonte: Morgan Stanley Research



Il grande economista
John Maynard Keynes
(1883–1946).

L'andamento delle cose

«Mi sentirei di affermare che di qui a cent'anni il livello di vita dei paesi in progresso sarà da quattro a otto volte superiore a quello odierno. Né vi sarebbe nulla di sorprendente alla luce delle nostre conoscenze attuali. Non sarebbe fuori luogo prendere in considerazione la possibilità di progressi anche superiori.»

Questa citazione è di John Maynard Keynes, uno dei più influenti economisti del XX secolo, ed è tratta dal saggio «Prospettive economiche per i nostri nipoti», scritto nel 1928 e nei due anni successivi presentato in varie località inglesi. La pubblicazione avvenne nell'ottobre del 1930, quando cioè l'economia mondiale era già sprofondata nella Grande Depressione. Con questo scritto Keynes disse di aver trattato «the trend of things».

Fonte: citazione da Boris Zürcher, «Das Wachstum der Schweizer Volkswirtschaft seit 1920»

Ebola

«Dichiariamo oggi la fine del più recente focolaio di Ebola in Liberia e la fine di tutte le catene di trasmissione conosciute in Africa occidentale», ha affermato Rick Brennan, direttore dell'OMS per la valutazione dei rischi, a inizio 2016. Sempre secondo l'OMS, lo sviluppo di un vaccino contro l'ebola è in fase avanzata e i test stanno dando risultati molto promettenti. La sua efficacia sarebbe «vicina al 100 per cento».

Fonte: Die Welt, OMS

«Un pessimista vede la difficoltà in ogni opportunità, un ottimista vede l'opportunità in ogni difficoltà.»

Winston Churchill **1**

«Si vive solo una volta, ma se lo si fa bene è sufficiente.»

Mae West **2**

«Ogni successo nella vita è la conseguenza di un cieco ottimismo.»

Sylvester Stallone **3**

6500

miliardi di crescita

Dove sarà generata la crescita globale nei prossimi tre anni? In tale periodo l'economia mondiale si stima crescerà di 6500 miliardi di dollari. Di cui:

35%	in Cina
18%	negli USA
9%	in India
8%	nell'eurozona

Fonte: FMI e Banca mondiale





Like!

Nell'era di Facebook, il pugno con il pollice alzato è un segno di approvazione e un'importante valuta nel mercato dell'immagine che diamo di noi stessi sui social media. La credenza che il «pollice alzato» risalga ai tempi delle lotte dei gladiatori romani in quanto modalità con cui il pubblico esprimeva la volontà che la vita del lottatore fosse risparmiata potrebbe rivelarsi errata: gli storici suppongono che il pollice simboleggiasse la spada e che rivolgerlo verso l'alto significasse che il lottatore dovesse essere ucciso, mentre il pollice nel pugno aveva il significato di «spada nel fodero» e dunque che la vita del gladiatore fosse risparmiata. Nell'Inghilterra altomedievale, con il pollice gli arcieri confermavano di essere pronti per la battaglia.

Comunque la si veda, il «thumb up» è un gesto di origine chiaramente bellica: durante la Seconda guerra mondiale i piloti americani comunicavano così al personale di terra di essere pronti al decollo. Oggi, in alcune zone del mondo, il pollice alzato è un gesto dalla connotazione positiva utilizzato per dire «ottimo lavoro!» o esprimere apprezzamento.

In alcuni paesi arabi è un gesto osceno che gli stranieri dovrebbero evitare, mentre in Afghanistan, Australia e Nigeria è una grave offesa.

Insomma, questo gesto apparentemente positivo ha in realtà una storia travagliata alle spalle.



Thums Up è la cola più amata in India, perché nel nome manca la b non è dato saperlo.

Anni necessari per raddoppiare le nostre conoscenze mediche:

1950

=

**50
anni**

1980

=

**7
anni**

2010

=

**3,5
anni**

In base al conteggio degli articoli scientifici.

Fonte:
Peter Densen

Quando tutto prese colore
Chris Stepp, 66 anni, della Florida, è daltonico sin dalla nascita. Per il compleanno riceve in regalo dalla famiglia un occhiale medicale che gli permette di percepire i colori. Lo indossa e la sua reazione è di profonda emozione. Su YouTube ci sono innumerevoli varianti di questa storia con milioni di visualizzazioni e ciascuno di questi video commuove fino alle lacrime (di gioia).



Rifugiati ridecorano una scuola elementare

20 ragazzi provenienti da Iran, Iraq, Siria e Afghanistan e arrivati in Germania per fuggire da guerra, terrorismo e morte hanno ridecorato una scuola a Berlino-Heiligensee in segno di ringraziamento per l'accoglienza ricevuta.



Scimmie in soccorso

Il turista cileno Maykool Acuña, 25 anni, si era smarrito nella foresta pluviale del parco nazionale boliviano di Madidi. Ritrovato dopo nove giorni dagli uomini del soccorso, ha dichiarato di essere sopravvissuto solo grazie alle scimmie che gli procuravano frutta da mangiare e gli indicavano dove trovare l'acqua.



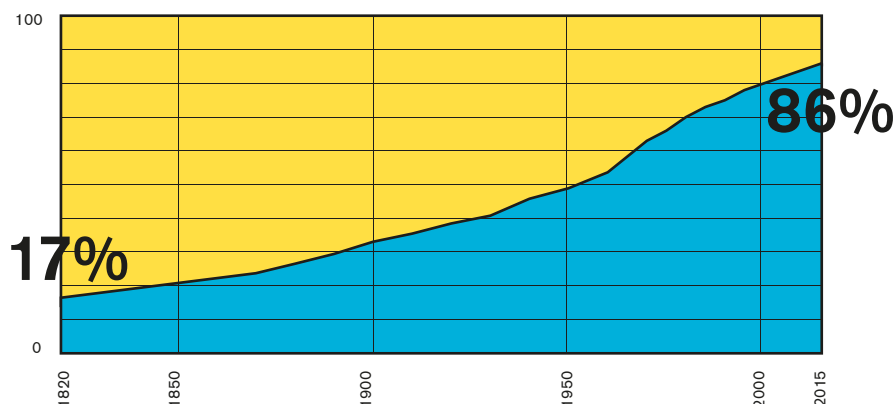
Fonte: nur-positive-nachrichten.de;
Berliner Zeitung; National Geographic

Foto: Winslow Productions/Tetra Images/Alamy Stock Foto; Thomas Uhlemann

STATISTICA

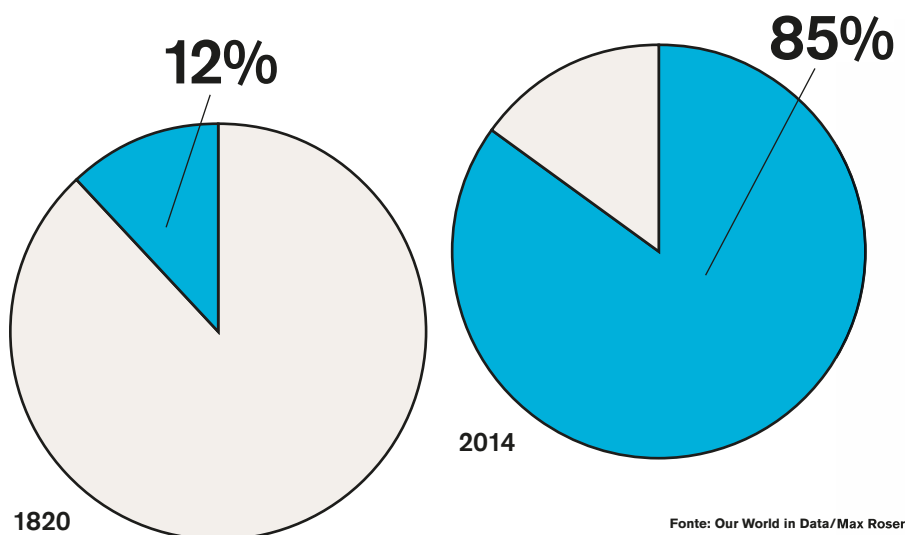
● Istruzione

Nel 1820 solo il 17 per cento delle persone aveva un titolo di scuola elementare o un titolo superiore, mentre l'83 per cento non aveva ricevuto alcuna istruzione. Nel 2015, l'86 per cento della popolazione mondiale vantava una formazione di base o più, mentre il 14 per cento era senza formazione



● Alfabetizzazione

Nel 1820 solo il 12 per cento delle persone sapeva leggere, nel 2014 erano l'85 per cento, mentre il 15 per cento non sapeva leggere.



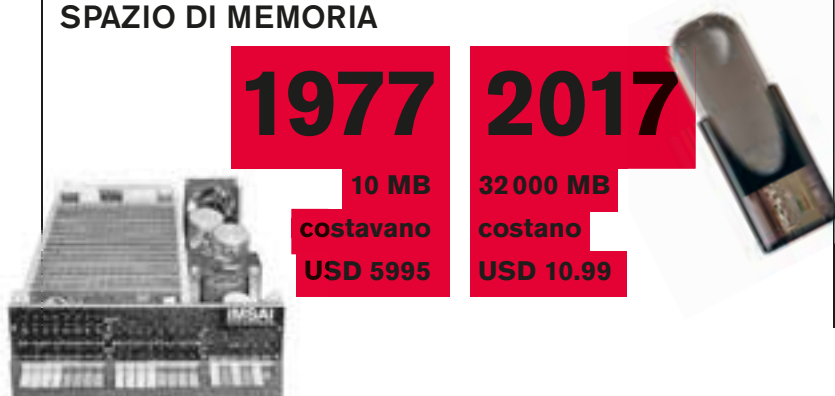
Fonte: Our World in Data/Max Roser

GAMING

Gioco e felicità

Uno studio dell'Università del Wisconsin-Madison ha dimostrato che i giocatori di Pokémon GO sono più felici, soddisfatti e ottimisti di chi non ci gioca.

SPAZIO DI MEMORIA



MUSICA

Ripresa

Lo scorso anno l'industria musicale americana è cresciuta dell'11 per cento dopo che per 16 anni aveva registrato una crescita annua negativa del 4 per cento.

Fonte: Wired 12/16

PERSONE

Immigrati e innovazione

Negli USA circa il 60 per cento delle società tech più ricche, come Apple, Alphabet, Amazon e Facebook, sono state fondate da americani di prima o seconda generazione.

Fonte: CapIQ



INTERNET

Nel 2000 **415 milioni** di persone avevano accesso a Internet.

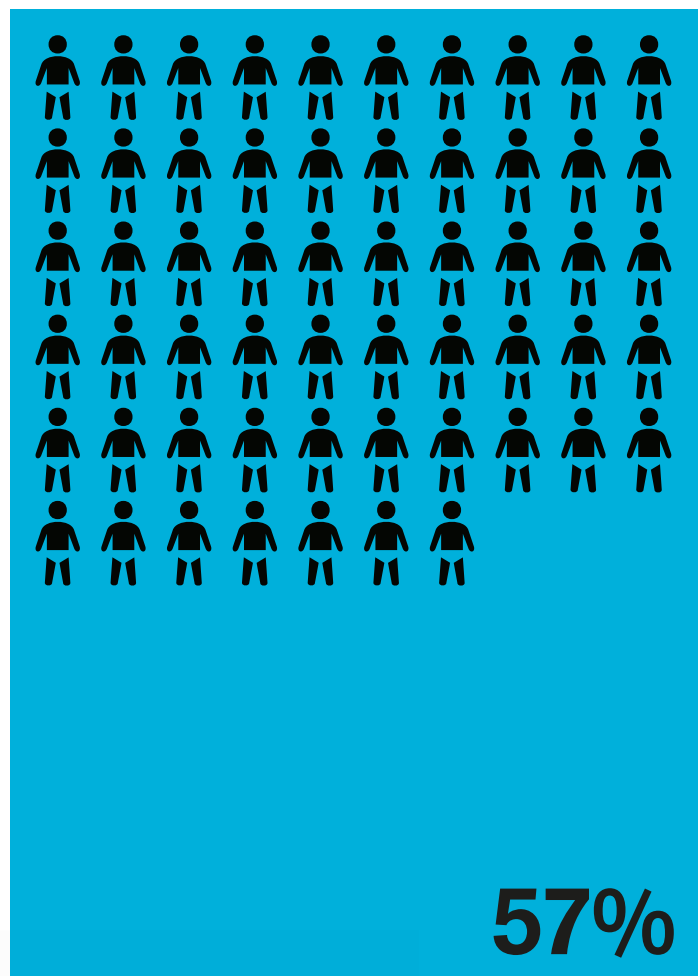
Nel 2016 erano **3424 milioni**. Crescita annua: 13,22 per cento.

Fonte: internetlivestats.com

● Sopravvivenza infantile

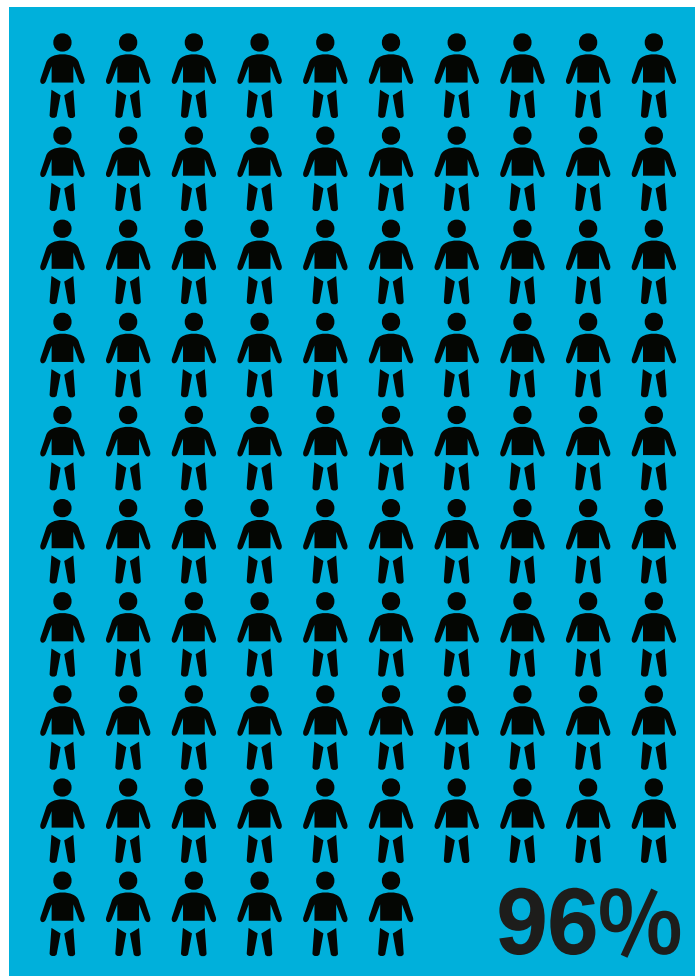
Nel 1820 solo il 57 per cento dei bambini arrivava al compimento dei cinque anni, oggi sono il 96 per cento.

1820



2015

Fonte: Our World in Data/Max Roser



AUTOMOBILI



1982

Lunghezza (m): 3,6

Peso a vuoto (kg): 740

CV (modello base): 45

Consumo (l/100 km): 7,5

Prezzo (modello base, €): 6774*

*= 11 577 a parità di potere d'acquisto)



2012

4

1130

70

5,5

11 825

Nel febbraio del 1983 il modello base dell'Opel Corsa 1.0 S 45 CV costava 13 250 marchi tedeschi, ossia 11 577 euro odierni. Attualmente il modello base della Corsa parte da 11 825 euro. Tenuto conto del potere d'acquisto, oggi la piccola Opel non è dunque più costosa del primo modello degli anni Ottanta.

Fonte: Focus

CULTURA

Boom dei musei

Nel 2005 in Cina si contavano circa 2300 musei, nel 2015 erano già 4510. Anche in Svizzera i visitatori sono aumentati di quasi il 30 per cento (2006–2014), un incremento pari a quello registrato dai tre principali musei londinesi (2004–2016). Per il Louvre, il museo più visitato al mondo, le stime parlano di un aumento del 30 per cento di visitatori entro il 2025.

Fonte: Statistica, Associazione dei musei svizzeri, Association of Leading Visitor Attractions, artnet



Hanno collaborato a questo numero:

1 – Nannette Hechler-Fayd'herbe

La responsabile di Investment Strategy & Research di Credit Suisse, madre di due figli, difende la reputazione dei Millennials, definendo questa generazione, che costituisce il 30 per cento della popolazione mondiale, come impegnata, autonoma e ricettiva nei confronti della tecnologia. *Pagina 16*

2 – Frederic Spohr

Il corrispondente dal Sud-est asiatico e dall'India per l'«Handelsblatt» racconta l'incredibile ascesa del Vietnam, un paese con 93 milioni di abitanti nel quale Spohr si reca regolarmente da anni. «Ogni volta devo rimparare a orientarmi. Dove fino a poco fa c'era un campo di riso, oggi sorge un grattacielo» dice. *Pagina 26*

3 – Jason Michael Lang

Annoverato tra i 25 migliori fotoreporter di viaggio del mondo dalla piattaforma di settore «Complex», il fotografo californiano ha accompagnato Spohr in Vietnam ed è rimasto affascinato dal contrasto fra tradizione e modernità. *Pagina 26*

4 – Erwin Wurm

Austriaco, classe 1954, è uno dei nove artisti ai quali abbiamo chiesto un contributo sul tema «La vita è bella». Wurm, le cui opere al momento sono esposte al padiglione austriaco alla Biennale di Venezia, è considerato uno degli artisti contemporanei di maggiore successo. È noto tra l'altro per i suoi spiritosi plastici «grassi» nonché per le sue sculture della quotidianità, che mostrano persone in contesti sorprendenti. *Pagina 52*

Voglia di buone notizie?

Il Bulletin di questa edizione si apre con un giornale che non troverete in nessuna edicola: «Good News», che nasce da due idee di fondo.


Anzitutto vogliamo dimostrare che, contrariamente a quanto si tende a credere, il mondo va alla grande. Nel 1820, 94 persone su 100 vivevano in condizioni di povertà, mentre nel 2015 erano solo 10. Tasso di alfabetizzazione, istruzione, vaccini, equiparazione dei diritti, accesso a Internet: dappertutto le curve di sviluppo si muovono nella giusta direzione, ovvero verso il miglioramento.

In secondo luogo, queste «Good News» sono un test di autovalutazione: comprereste un giornale che riporti solo buone notizie? L'articolo a pagina 12 spiega per quali motivi preferiamo leggerne di brutte.

In questo numero di Bulletin vogliamo comunque cercare di proporvi prevalentemente storie positive. Oltre a un servizio sul Vietnam, che ha vissuto un'incredibile ascesa in brevissimo tempo (pagina 26), presentiamo una start-up nigeriana di grande successo del settore Fin-Tech (pagina 25) per incontrare infine Urs Hölzle, il «numero 8» nella scala gerarchica di Google e definito da Schweizer Fernsehen lo «svizzero più importante della Silicon Valley» (pagina 44).

Nel mondo però non accadono solo cose belle. Dal 2000 c'è stato un enorme aumento del terrorismo a livello globale. Circa 800 milioni di persone non hanno abbastanza cibo. In molte zone la disuguaglianza e la corruzione sono in crescita. Il riscaldamento globale prosegue implacabile. Ogni giorno si sente parlare di ciò che va male, e anche noi torneremo a occuparcene. Ma questo numero vuole conformarsi allo spirito della sopravvissuta all'Olocausto Hannah Pick-Goslar (si veda a pagina 62), che dice: «Grazie a Dio posso ridere. Ci sono già troppe persone che piangono continuamente.»

Vi auguriamo buona lettura!
La redazione



**Vi capiamo
sia con le parole
che senza.**

Vogliamo comprendere le esigenze di tutti i nostri clienti. Per questo abbattiamo le barriere, ad esempio con apparecchi acustici, estratti bancari in braille o interpreti dei segni. Così possiamo offrire il miglior servizio possibile anche a persone con limitazione dell'udita, della vista e della mobilità. In questo siamo un passo avanti già da 10 anni.

credit-suisse.com/accessibility



Apparecchi acustici a induzione
in tutte le filiali Credit Suisse

Sommario

I **Good News**

Il giornale fatto solo di buone notizie.

I2 **Desiderio di positività**

E perché le cattive notizie sono quelle che ci interessano di più.

I6 **Meglio di quanto si dica**

Perché i Millennials potrebbero creare un futuro migliore.



I8 **Cosa ci aspetta?**

Alla scoperta di ciò che ha in serbo per noi la tecnologia dei prossimi anni.

22 **Investire in modo sostenibile**

Falko Paetzold spiega il trend degli investimenti responsabili.

25 **Madame Flora e il pesce gatto**

Una start-up del settore FinTech per le PMI nigeriane.



26 **La grande ascesa**

La storia di successo del Vietnam dimostra quanto sia forte l'economia di mercato.

38 **Da agricoltori a milionari**

La ripresa della Svizzera in un secolo attraverso sei grafici.

40 **La tranquillità professionale degli imprenditori**

L'economia svizzera non si lascia turbare dal clamore politico.

4I **Più innovazione, più benessere**

Le macchine rubano il lavoro all'uomo? No!

44 **Urs Hölzle**

Originario di Liestal, il «numero 8» nella scala gerarchica di Google, discute dei benefici del progresso.

52 **La vita è bella**

Portfolio: nove artisti esprimono la loro visione dell'ottimismo.

62 **«Ho dovuto sopravvivere»**

Hannah Pick-Goslar racconta della sua amica d'infanzia Anna Frank e dell'umanità in campo di concentramento.



68 **«Il fallimento è naturale»**

La psicologa Carol Dweck parla del giusto modo di gestire le sconfitte.

7I **Lettere alla redazione/ Sigla editoriale**

72 **Ultima pagina**

Test: mezzo pieno o mezzo vuoto?



L'apprendista stregone moderno:
un software che compone musica.
Pagina 18.

GREATEST CRASH in
WALL STREET History

DAILY MAIL, 25.10.1929

EIN BLITZ-
SCHLAG

NZZ, 18.6.2017

La crociera
della morte

LA REPUBBLICA, 14.1.2012

Die Welt in Angst!

BILD, 12.11.2001

hay 20.000 nuevos

UN TRAGICCO
BILANCIO

IL GAZZETTINO, 3.11.1998

Drama auf Zürisee
Franz (20)

Massive icebergs
off Antarctic glacier

ATTACK on
DEMOCRACY

DAILY MIRROR,
23.3.2017

L'Horreur

L'ÉQUIPE,
14.11.2015

VENGEANCE
AT LAST!

NEW YORK POST,
2.5.2011

Schweiz
Vot

BLICK, 26.8.2005

de
violence

L'ESPRESSO, 4.5.2008

Desiderio di positività

Perché le cattive notizie sono quelle che ci fanno più piacere.

Di Urs Willmann

Se i desideri non coincidono con la realtà, è quasi sempre colpa della realtà. Non vuole saperne di essere come noi la vorremmo. L'azienda non versa alcun bonus, il tempo rimane grigio e umido, la squadra del cuore continua a giocare in serie B.

Ma a volte dipende anche da ciò che desideriamo. Quel desiderio che gli esperti di pubblicistica hanno sempre cercato di analizzare: che cosa vogliono sapere le persone dai mezzi di comunicazione? L'unanimità delle risposte nel corso dei decenni appare quasi bizzarra. Sia i lettori di giornali che i telespettatori si augurano di ricevere notizie più positive e informazioni più incoraggianti. Ciò che viene trasmesso nei telegiornali tedeschi, secondo i risultati di un'inchiesta di Forsa, per la metà degli intervistati è troppo negativo, l'80 per cento preferirebbe che il giornalismo offrisse più ipotesi di soluzioni e meno pessimismo. «Il desiderio di notizie positive sembra essere forte», afferma l'esperto di scienze mediatiche di Amburgo Thomas Hestermann.

Non interessa a nessuno

Ne conseguono dibattiti su «giornalismo positivo» e «giornalismo costruttivo»: in entrambi i casi si auspica che l'ondata di informazioni che ci raggiunge ogni giorno abbia un tono più edificante. D'altra parte il mondo non è poi così negativo come lo descrivono i mezzi di comunicazione. Mentre nei notiziari infuriano le guerre, imperversano le tempeste, si sciolgono i poli, la sovrappopolazione avanza e le crisi finanziarie scuotono i mercati, la situazione a livello mondiale si sviluppa in senso positivo: quasi ovunque la povertà è in calo, l'aspettativa di vita aumenta, muoiono meno bambini, il tasso di alfabetizzazione nel mondo ha raggiunto livelli record.

Semplicemente a nessuno interessa saperlo. Come dato positivo il buon risultato in termini geografici e sociali può anche essere gradito, quanto meno nelle inchieste, ma come notizia siamo più attratti dal contrario. Come si evince dalla cinica battuta che circola tra i giornalisti «Bad News is Good News». I consumatori si attengono esattamente allo stesso principio. Da quando si

calcolano il numero di copie e le percentuali, sono loro a determinare la richiesta e, di conseguenza, l'offerta. Su Focus Online è possibile monitorare quotidianamente le notizie che sono state cliccate più spesso nelle precedenti 24 ore: il risultato non coincide mai con il desiderio di notizie positive da parte dei lettori riscontrato dalla pubblicistica. Lo stesso è stato osservato il 3 luglio di quest'anno: nella top ten finiscono i 18 morti sull'autostrada A9, il conflitto nel Mar Cinese Meridionale, le milizie armate di destra di Erdogan, la crisi della Corea del Nord, un'automobile che è andata a sbattere contro un ponte e l'alano che ha quasi sbranato a morte una donna. Le notizie più frivole da Wimbledon e su una presentatrice di RTL che è aumentata di 75 chili per un esperimento stentano a tenere il passo.

Interessa ciò che è particolare

Persino quando è il consumatore stesso a diffondere le notizie, prevale la predilezione per le cattive notizie: Facebook, Twitter, ecc. hanno aumentato sensibilmente la disponibilità di informazioni attuali. Veniamo a conoscenza di un attacco terroristico molto più rapidamente e la notizia ci investe da ogni direzione. L'aumento della frequenza ha aumentato la frenesia ma non la varietà. Le >

notizie peggiori si diffondono nel modo più efficiente anche attraverso i nuovi mezzi di comunicazione.

I giornalisti sono considerati come sismografi delle evoluzioni negative. È nella natura stessa della loro professione il fatto che preferiscano riferire di situazioni in cui l'ordine è destabilizzato piuttosto che riportare la cronaca della ricostruzione che segue a guerre e catastrofi. Di norma, una notizia che recita «Tutto bene» non è una notizia. Il negativismo, invece, è un «fortissimo fattore di richiamo», afferma il professore di scienze mediatiche di Winterthur, Vinzenz Wyss. In tal senso i giornalisti non si comportano diversamente dalle persone nella vita quotidiana. Allo stesso modo raccontano storie su ciò che suscita sdegno, su tutto ciò che è fuori dall'ordinario: «Si tratta di stimoli negativi come l'abuso di potere, minacce, danni, disgrazie e simili», afferma Wyss. Il fatto che, per fortuna, il sole sorge ogni giorno «offre pochi argomenti di conversazione all'opinione pubblica».

Il suo collega di Amburgo, Hestermann, concorda con lui: «Ci interessa la singolarità, non la quotidianità. È il pilota che fa schiantare il suo aereo a finire sulle prime pagine dei giornali, non quello che lo fa atterrare in sicurezza».

Il concetto di *negativity bias* rivela gli effetti che ne derivano, spiegando la tendenza del ricevente a rivolgere maggiore attenzione

serpenti attiva nella maggior parte delle persone un riflesso immediato, una reazione intensa e rapida, che si verifica ancor prima che possiamo pensare. Aree del cervello come l'amigdala intervengono quando il nostro organismo si attiva più rapidamente delle istruzioni razionali fornite dal nostro intelletto. Le reazioni istintive e inconsapevoli hanno salvato la vita a milioni di nostri antenati nelle fosche epoche preistoriche. Se, con intelligenza fulminea, avessero prima analizzato, poi ponderato e infine classificato come «pericoloso» il serpente, il leone o lo scorpione, i loro geni non si sarebbero trasmessi fino all'età moderna.

Droghe prodotte dall'organismo

Al segnale che, in passato e nella natura selvaggia, avvertiva del pericolo, corrisponde nell'età moderna la cattiva notizia del «telegiornale». La guerra in un luogo imprecisato, le epidemie che si avvicinano, le sostanze tossiche in cetrioli e uova sono il genere di cose che mettono in allarme i nostri animi. Tuttavia la funzione delle notizie di avvertimento dai pericoli non è sufficiente a spiegare perché preferiamo le cattive notizie. A provocare questo effetto sono delle droghe, droghe prodotte dall'organismo.



Karachi hijab

a fenomeni negativi. Anche in presenza di eventi di intensità simile ed effetti emotivi comparabili, gli eventi negativi hanno un'influenza molto maggiore sulla nostra condizione psicologica rispetto a quelli positivi o neutri. Questo effetto della negatività potrebbe essere la ragione alla base di quella ignoranza che è stata misurata dai ricercatori della fondazione svedese Gapminder. Tre anni fa hanno elaborato l'«Ignorance Test» con il quale hanno fornito la sorprendente dimostrazione che la maggior parte delle persone in Occidente non percepisce la rapidità e la portata dei miglioramenti in atto nel mondo. La metà dei destinatari del test riteneva che la povertà estrema nel mondo fosse raddoppiata. In realtà è dimezzata dal 1990, ma solo il 30 per cento dei tedeschi e solo il 7 per cento degli americani ne era a conoscenza. Probabilmente la predilezione per le cattive notizie ci porta ad acquisire un'immagine della realtà peggiorata.

Ma da cosa derivano il *negativity bias* e la nostra passione per le cattive notizie? La risposta risiede nella storia dell'evoluzione. Reagiamo con la massima intensità al pericolo. La vista di ragni e

Nella nostra testa risiede un meccanismo di ricompensa. Il sistema genera una sensazione di benessere per via ormonale che ci gratifica ogni qualvolta agiamo a nostro vantaggio. Anche quando un animale riesce a compiere un'azione che gli garantisce la sopravvivenza, si ricompensa con sensazioni piacevoli: l'avvoltoio che ha trovato una sostanziosa carogna, la cicogna che ha costruito un nido solido. Il coniglio che è riuscito a mettersi al sicuro dall'aquila riceve una sorta di premio biochimico i cui effetti sono tanto più intensi se seguono alla paura: lo spavento ha lo scopo di farci evitare i pericoli. Tutti conoscono quell'euforia che si prova dopo aver affrontato una situazione pericolosa o superato la paura della morte, e che suscita un'altalena di emozioni. Questi momenti di godimento ci piacciono al tal punto che la società crea veri e propri drogati di adrenalina: si espongono ai pericoli per poter godere, alla fine, del cocktail di ricompensa ormonale. La cardiologa Barbara Natterson-Horowitz, professoressa dell'UCLA Medical School, ritiene che il desiderio di attingere all'armadietto delle droghe nella nostra mente costituisce un fattore estremamente motivante. Sia per gli uomini che per gli

animali è sufficiente «assumere un determinato comportamento per liberare queste sostanze». Tuttavia la ricerca del godimento prodotto dalla paura non è un fenomeno circoscritto all'età moderna, con le montagne russe e il bungee-jumping. In realtà l'orrore incombente ci affascina sin dall'antichità. I romani organizzavano spettacoli da brivido nelle arene, nel Medioevo erano i lanciatori di coltelli ad assicurare l'eccitazione prodotta dagli ormoni. Non è il senso del dovere, nella convinzione di poter contribuire alla risoluzione di omicidi, che oggi ci spinge a guardare trasmissioni di misteri irrisolti. Il fascino di queste trasmissioni è prodotto dalle cattive notizie delle azioni compiute da mostri in veste umana.

Dal momento che, in realtà, con l'adozione di misure di sicurezza abbiamo ridotto il rischio al minimo, facciamo ricorso alla fiction per soddisfare il nostro desiderio di brivido. L'americano Jonathan Gottschall, esperto di letteratura, propone un interessante esperimento mentale: «Immaginate un congegno magico

qualcosa di grave». Il cuore accelera, alcuni telespettatori cominciano a tremare davanti al televisore. Tuttavia questa paura ha un effetto stimolante. Bandelow paragona la visione di un giallo a un giro sulle montagne russe: prima lo spavento, poi l'euforia. «La paura viene ricompensata. Al più tardi verso le 21.45, quando il colpevole viene catturato.»

Per questo motivo dobbiamo essere soddisfatti dell'attuale presidente degli Stati Uniti. Obama ci ha riservato otto anni di notizie noiose. Finalmente quei tempi sono finiti. Donald Trump raggiunge un tasso di negatività senza precedenti. Quasi ogni volta che la prima rete tedesca (ARD) ha riportato notizie su Trump, il Presidente ne è uscito male. Nel 98 per cento dei casi, secondo i calcoli dello Shorenstein Center dell'Università di Harvard, nei primi cento giorni di presidenza il tono dei servizi è stato negativo. Anche nei mezzi di comunicazione statunitensi non è stato ben accolto.



che vi consenta di viaggiare in un universo parallelo come osservatore invisibile. Già prima del vostro arrivo sapete le cose orribili che vedrete: donne e bambini stuprati e uccisi; corpi torturati, oltraggiati e fatti a pezzi. Persone apparentemente rispettabili si riveleranno essere nazisti e folli. Mentre guardate tutto ciò, cominciate ad avvertire la paura: il cuore comincia a battere forte, il respiro ad accelerare e la sudorazione a farsi intensa.

A questo punto naturalmente Gottschall pone l'ovvia domanda: «Utilizzereste questo congegno magico?». Chi risponde «Assolutamente no!» si sbaglia. Questo scenario immaginario, racconta Gottschall, è quello descritto nel romanzo giallo di Stieg Larsson «Uomini che odiano le donne». E aggiunge: «Il congegno magico è il romanzo». La letteratura che ha per oggetto il male è la più amata. Un romanzo su quattro tratta di crimini. E quando i telespettatori tedeschi guardano film o serie, più di un terzo del loro tempo è dedicato ai gialli. Nel 2012 i dieci lungometraggi più visti in assoluto sono stati quelli della serie «Tatort».

«La paura viene ricompensata»

Lo psichiatra Borwin Bandelow ritiene che la ragione di ciò risieda nel sistema primitivo che governa la paura negli uomini. Tale sistema semplicemente non è in grado distinguere tra minaccia reale e televisione: «Pensa davvero che stia accadendo

L'emittente d'informazione CNN, accusata da Trump via Twitter di essere una fabbrica di notizie false, raggiunge un valore del 93 per cento di resoconti negativi. Seguono a poca distanza il «New York Times» e il «Washington Post» con il 91 per cento.

I numeri dimostrano che riceviamo quello che desideriamo: i resoconti suscitano prevedibilmente indignazione affrontando temi che si discostano in modo negativo dall'ordinario. È inutile condannare questa tendenza negativa. Così come è ingenuo aspettarsi o pretendere che i mezzi di comunicazione rappresentino la realtà. Invece di indignarci per l'immagine distorta, dovremmo esserne contenti: per fortuna la realtà non è così piacevolmente sgradevole come viene descritta nei mezzi di comunicazione, al cinema o nei romanzi polizieschi. È tranquilla e gradevole e ci consente di trovare un rifugio da tutto il clamore mediatico. □

Urs Willmann è giornalista scientifico per «Die Zeit».

Meglio di quanto si dica

I Millennials vengono considerati egoisti e poco interessati a quanto accade nel mondo. Questo è assai distante dalla verità: i giovani dai 20 ai 37 anni potrebbero essere i responsabili di un futuro migliore.

Di Nannette Hechler-Fayd'herbe



La «Dumbest Generation» (titolo di un libro) ha un grande spirito imprenditoriale. Nella foto: i Millennials al lavoro in una caffetteria di New York (con Wi-Fi gratuito).

Il «Time» li ha ribattezzati «The Me Me Generation», altre riviste e blog li chiamano la «Generation Y Bother» (in italiano: la generazione del «perché dovrebbe interessarmi?») e un libro dedicato a loro si intitola «The dumbest generation» («La generazione più sciocca»).

Stando ai dati dell'ONU, la generazione Y, o i Millennials, corrisponde attualmente al 30 per cento della popolazione mondiale, ma non ha un'ottima reputazione. A torto: i risultati dello studio di dati e fatti sui giovani dai 20 ai 37 anni sono ottimistici.

Credit Suisse vede nei Millennials anche uno dei cinque Supertrend globali (si veda a destra). Al centro di questi trend vi sono gli sviluppi demografici, socioeconomici, politici, tecnologici e scientifici*.

Ma ora la domanda principale: cosa contraddistingue i Millennials?

L'importanza della sostenibilità

Secondo il sondaggio annuale «Global Shapers» del Forum economico mondiale, il cambiamento climatico e il riscaldamento globale rientrano tra le maggiori preoccupazioni dei Millennials. Attualmente sono tra le generazioni più orientate verso la sostenibilità. Gli studi di Nielsen e Deloitte mostrano che questa generazione è disposta a spendere di più per prodotti e servizi realizzati in modo sostenibile. Essendo un numero di persone cospicuo (quasi 2 miliardi) con la loro scelta dei prodotti i Millennials avranno un forte influsso sul successo delle aziende. Molti studi dimostrano inoltre che questa generazione ha un grande interesse negli «impact investment», quegli investimenti che oltre a quello finanziario hanno anche un fine ecologico e sociale.

L'egocentrismo da cui si dice siano contraddistinti ha anche un riscontro positivo: molti Millennials si ritengono capaci di realizzare qualcosa autonomamente. Per il barometro della gioventù 2016 di Credit Suisse** era stato chiesto ai giovani dai 16 ai 25 anni quale fosse il loro datore di lavoro ideale. Molti risposero che avrebbero voluto essere lavoratori autonomi. In altri sondaggi hanno dichiarato che la carriera che preferiscono è quella di imprenditori sociali presso fondazioni e fondi d'investimento sociali.

A differenza dei loro genitori, la generazione Y non è assolutamente diffidente nei confronti della tecnologia, essendo cresciuta dopo la rivoluzione digitale. Quasi nessuno di loro ha idea di come sia la vita senza Internet e smartphone. Il consumo online è la norma, infatti dal barometro della gioventù 2016 è emerso che solo in pochi vorrebbero provare a essere «offline» anche solo una volta. Da questo sondaggio si evince anche che sebbene l'aggettivo «digitale» non conosca confini e venga spesso messo sullo stesso piano di «globale», esistono grandi differenze nell'uso di

questo stile di vita è sempre più diffuso. Vivere da soli in molti casi non è più solo una fase di passaggio tra lo stare a casa con i genitori (fino a età piuttosto avanzate) e la creazione di una famiglia propria, bensì una scelta consapevole in una società sempre più individuale.

Andrà tutto bene!

Anche tra coloro che hanno una relazione, molti preferiscono vivere in appartamenti separati, come mostra lo studio «Mercato immobiliare svizzero 2017» di Credit Suisse (si veda Bulletin 2/2017).

I Supertrend di Credit Suisse*

- 1 Malcontento sociale – *mondo multipolare*
- 2 Infrastrutture – *colmare il gap*
- 3 Tecnologia al servizio dell'uomo
- 4 Silver economy – *investire sull'invecchiamento della popolazione*
- 5 I valori dei Millennials

dispositivi digitali e app tra i Millennials di paesi diversi. Inoltre, sempre secondo il barometro della gioventù, la maggior parte dei giovani è consapevole che sono loro a essere responsabili per la propria protezione quando sono online.

Insieme, ma separati

I Millennials sono attenti ai prezzi, poiché molti di loro hanno completato gli studi durante la crisi finanziaria e hanno meno disponibilità rispetto alle generazioni precedenti. Secondo il barometro della gioventù, per il 33 per cento dei giovani gli obblighi finanziari rappresentano un peso che incide molto, se non moltissimo, sulla loro vita. Di conseguenza molti restano a lungo in casa con i genitori. Vorrebbero però spendere il loro denaro anche per soddisfare i propri desideri e per seguire lo stile di vita che hanno scelto. Le esperienze sono di fondamentale importanza.

Le esigenze abitative dei Millennials si discostano da quelle delle generazioni precedenti. Chi vive da solo è un simbolo dei bisogni e dei valori dei Millennials e

Ma c'è un punto che accomuna i Millennials alle generazioni precedenti: nel lungo termine anche molti di loro sognano l'abitazione propria.

La conclusione si può definire rosea: questa generazione guarda al futuro con fiducia. Il 59 per cento dei giovani svizzeri intervistati per il barometro della gioventù dello scorso anno infatti ha dichiarato che «andrà tutto bene!». □

La dott.ssa Nannette Hechler-Fayd'herbe
è Global Head Investment Strategy and Research di Credit Suisse.

*Per saperne di più sui Supertrend consultare l'indirizzo:
credit-suisse.com/thematicinvestment

**Il barometro della gioventù Credit Suisse 2016 è disponibile online all'indirizzo: credit-suisse.com/jugend-barometer o credit-suisse.com/research

Uno sguardo al futuro: cosa ha in serbo per noi la tecnologia dei prossimi anni.

Di Steffan Heuer (testo) e Pieter Van Eenoghe (illustrazioni)

aspetta?



MOBILITÀ

MOBILITÀ

Dalla A alla
Zzzzzzzzzzzzzzzzzzzz

18 — Bulletin 3/2017

ENERGIA E AMBIENTE

Assenza di costi marginali

L'abbondanza non è (quasi) più una fantasia. Nei giorni molto soleggiati e ventosi, le aziende energetiche della California e del Texas regalano l'energia ai loro clienti. Con i pannelli solari sul tetto, un gruppo di continuità in casa, l'automobile a batteria e la bici elettrica si può diventare autosufficienti dal punto di vista energetico. L'autore statunitense Jeremy Rifkin nel suo libro «La società a costo marginale zero» descrive una rete intelligente gestita con fonti rinnovabili. Il libero flusso dei dati e le indagini condotte tramite gli strumenti di analisi dei Big data modificheranno radicalmente anche l'agricoltura, porteranno a un minore impiego di sostanze chimiche e sconfiggeranno quasi del tutto le carestie. Le informazioni in tempo reale da ogni solco e arbusto avranno la stessa importanza delle piante create su misura al computer.



FINANZE

La grande catena

Immaginiamo che tutte le auto acquistate, le trattative sugli immobili, i pezzi di ricambio e le opere d'arte messe all'asta siano legati in modo inscindibile ai propri antefatti così che l'acquirente possa essere sicuro della loro provenienza. Aziende di software e istituti finanziari stanno lavorando intensamente a una contabilità mondiale incorruttibile di questo tipo e hanno già avviato una serie di progetti pilota. La blockchain ha la capacità di infondere intelligenza in tutte le possibili transazioni. I contratti diventano «Smart Contracts» che riconoscono quando le parti osservano i rispettivi obblighi. Il mondo della finanza è reso più sicuro anche dalla biometria: smartphone, casse bancarie automatiche e persino i check-in e i controlli di sicurezza in aeroporto reagiscono in base al volto o alla voce di una persona.

SALUTE

Programmare il corpo umano

L'ingegneria genetica è acqua passata. La futura generazione di medici e biologi vuole sconfiggere le malattie ereditarie e addirittura il cancro per mezzo di una tecnologia chiamata CRISPR: la riprogrammazione mirata dei geni di una cellula già nella linea germinale, un po' come il codice di un videogioco. Una realtà sempre più vicina a quella dei bebè su misura. Secondo gli esperti, grazie a innovazioni della biotecnologia come la CRISPR la nostra aspettativa di vita supererà i 100 anni. Sarà sempre più alla portata di tutti conoscere il proprio profilo genetico, fare analisi su se stessi in qualsiasi momento e prendere le relative misure di prevenzione. Anche grazie ai due atlanti di tutti i microrganismi (microbiomi) e di tutti i circa 37.000 miliardi di cellule del corpo umano a cui attualmente si sta lavorando.

PRODUZIONE E COMMERCIO

Decentrato e digitale

L'automazione sta vivendo un'ascesa inarrestabile e i lunghi tempi di attesa sono un vecchio ricordo. L'azienda taiwanese Foxconn dispone già di capannoni interi in cui il lavoro procede in assenza di personale, non a caso la Cina è il più grande mercato di crescita per i robot. Tuttavia il sapere umano sarà sempre necessario: in molti magazzini e fabbriche gli interattivi «cobots», come Baxter o Fetch, lavorano a fianco degli esseri umani per aiutarli e al contempo apprendere da loro. Se viene loro ordinato, le macchine possono stampare qualsiasi cosa, dai pezzi di macchinari sino alle protesi su misura, convertendo le istruzioni digitali in oggetti 3D. Si può stampare sempre e ovunque. Complessi pezzi di ricambio possono essere consegnati rapidamente anche nelle regioni più isolate per mezzo di camion automatici, droni o piccoli robot.

Steffan Heuer è giornalista esperto di tecnologia e corrispondente dagli Stati Uniti della rivista economica «brand eins». Vive a San Francisco.

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Vedere e comprendere

Le macchine imparano ad ascoltare meglio, a ragionare e ad agire per noi. Grazie al «Deep Learning» un software può comprendere delle conversazioni, tradurle rapidamente in qualsiasi lingua e dare autonomamente un nome a volti e oggetti. I chatbot e gli assistenti virtuali come Alexa o Siri stanno diventando parte integrante e invisibile del nostro mondo: in casa, sul lavoro e persino nei più piccoli dispositivi portatili. Con i comandi vocali e l'Augmented Reality (AR) si può persino attivare un cacciavite. Nei laboratori si stanno già sperimentando innovazioni di un livello successivo: controllo del pensiero per mezzo di sensori, lettura dei flussi cerebrali e la realizzazione di un software che trasforma le onde acustiche sulla nostra pelle in testo leggibile elettronicamente.

ARTE/CULTURA/ISTRUZIONE

L'apprendista stregone moderno

Un software non solo può sconfiggere a scacchi i migliori giocatori in carne e ossa, ma anche scrivere annunci e romanzi, riassumere partite di calcio e comporre musica. Anche il finanziamento e il commercio artistico vengono stravolti: chi ha un'idea può presentarla al pubblico su una piattaforma di crowdfunding, testarla e commercializzarla. Con un software intelligente, il mecenatismo diventa un fenomeno di massa. I bambini imparano a usare programmi avanzati già alle elementari: dal rapporto basato sul gioco con i moduli per l'Internet delle cose sino alla manipolazione dei geni per creare nuove forme di vita.



ONE



«Aspiro a un capitalismo equo e socialmente responsabile»

Il giovane economista Falko Paetzold lotta per un mondo più giusto, sano ed ecologico. Il suo obiettivo: che in particolare gli investitori privati con un patrimonio superiore a 50 milioni di dollari investano in modo sostenibile.

Di Daniel Ammann e Simon Brunner (intervista) e Christian Grund (foto)

Signor Paetzold, come se la cava oggi il mondo?

Per molti versi meglio di 20 o 50 anni fa. Ma come società ci troviamo di fronte alle nostre sfide forse più grandi, e dobbiamo riconoscerlo per poter adottare soluzioni adeguate. Penso al cambiamento climatico, ancora non arginato, all'assistenza sanitaria globale insufficiente, alla scarsità idrica, alla schiavitù e alla povertà. Oggi disponiamo però di soluzioni molto innovative e commercializzabili, dalle energie rinnovabili e da un utilizzo energetico più efficiente a soluzioni sanitarie estremamente flessibili e catene di approvvigionamento eque. Queste soluzioni possono essere molto interessanti non solo per gli investitori, ma anche per l'intera umanità.

Vorrebbe affrontare le sfide globali con gli uomini più facoltosi del mondo. Perché?

Come è noto, dagli anni Settanta si è sviluppata una forte disparità nella distribuzione della ricchezza globale, la cui portata è tuttavia sbalorditiva. Circa 100 000 miliardi di franchi – oltre la metà dell'intero patrimonio globale – sono nelle mani di molto meno dell'un per cento della popolazione. Immagini dove si potrebbe arrivare se questo un per cento investisse in modi che contrastino la povertà o il cambiamento climatico.

Intende dire che i super ricchi dovrebbero donare il loro patrimonio alle fondazioni, come fa Bill Gates?

No, solo con la filantropia o la beneficenza non raggiungeremmo mai i volumi d'investimento necessari. Con investimen-

ti sostenibili mi riferisco ai numerosi investimenti oggi disponibili con buon *business case*, in grado di generare rendimenti sia per gli investitori che per la società: si può investire in aziende impegnate nello sviluppo attivo di soluzioni che rispondano alle sfide del nostro tempo e che abbiano anche un ritorno finanziario. Gli investitori possono preferire aziende che rispettino determinati standard etici, sociali ed ecologici e supportare gruppi di azionisti

dipendenti o manager. Gli investitori molto facoltosi, invece, spesso hanno un orizzonte d'investimento a lungo termine, poiché desiderano preservare il loro patrimonio per la generazione successiva. Inoltre i portafogli orientati al futuro promettono rendimenti migliori; nessuno vuole investire nei perdenti del futuro. Peralto la psicologia ha dimostrato già da tempo che l'uomo vuole conciliare i propri ideali con le proprie attività. Lo si vede già nel comportamento

«Nessuno vuole investire nei perdenti del futuro.»

che impongono tali standard ad aziende che ancora non li soddisfano. Esistono soluzioni per tutti i tipi di investitori. Può quindi essere persino sensato investire in aziende dubbie al fine di migliorarle nel ruolo di partecipante: non possiamo essere pigri a livello intellettuale e dobbiamo impegnarci per trovare soluzioni e stimoli efficaci.

I super ricchi si interessano a questa tematica?

Eccome! Nove UHNWI [*Ultra High Net Worth Individuals*, persone con un patrimonio superiore a 50 milioni di dollari, N.d.R.] su dieci si dicono interessati alle possibilità d'investimento sostenibile. Ma solo uno su dieci le sfrutta già. Qui si cela un potenziale enorme, non solo in termini di capitale. Oltre alle loro aziende, al loro diritto di voto come azionisti, alla loro posizione sociale e alle loro relazioni, queste persone hanno anche un'inestimabile influenza sui responsabili delle decisioni e sulla politica.

È rimasto stupito da questa grande disponibilità a investire responsabilmente sul piano sociale e ambientale?

No. Ma spesso sono felice di vedere la scintilla accendersi; è come un'illuminazione: perché in quanto investitori non si dovrebbero considerare temi fondamentali come il cambiamento climatico, la carenza idrica o i problemi sanitari globali? È utile farlo soltanto se si ha un approccio a brevissimo termine. Questa mentalità è tuttavia più tipica di

d'acquisto, per esempio con la predilezione per cibi sani e bio. Molti non si rendono ancora conto che il loro patrimonio ha anche una grande influenza – che nel caso degli UHNWI è addirittura enorme.

A luglio ha aperto il Center for Sustainable Finance and Private Wealth presso l'Università di Zurigo. Con quali obiettivi?

Anzitutto vogliamo che gli UHNWI considerino la sostenibilità come componente integrante della gestione del loro patrimonio. Sul lungo periodo vogliamo che il patrimonio privato diventi il fattore chiave per lo sviluppo sostenibile. Aspiro a un capitalismo equo e socialmente responsabile.

Vede differenze nel comportamento d'investimento delle generazioni più e meno giovani?

Le persone più avanti con l'età spesso hanno ancora una mentalità contraddittoria: da un lato conseguono rendimenti in ogni modo possibile, dall'altro faccio beneficenza per una buona causa senza domandarmi se esistano soluzioni a livello di economia di mercato. Spesso gli UHNWI più giovani riconoscono l'ineadeguatezza di questo approccio che prima crea problemi e poi cerca di risolverli con la beneficenza. I giovani vogliono integrare la sostenibilità sin dall'inizio, per ottenere maggiori rendimenti e perché è più sensato sul piano umano e sociale. I cosiddetti investitori Millennials, che hanno tra i 20 e i 40

Falko Paetzold, 34, anni, lo scorso luglio ha aperto il Center for Sustainable Finance and Private Wealth presso l'Università di Zurigo (www.csf.uzh.ch). Il capitale iniziale di 3,5 milioni di franchi è stato fornito da privati facoltosi. Paetzold è co-responsabile di un programma di formazione sugli investimenti sostenibili presso l'Università di Harvard. Esperto di finanza in possesso di un dottorato, in precedenza ha lavorato presso la banca Vontobel e ha fondato la rete di sostenibilità internazionale GreenBuzz.

anni, sanno sin da quando erano bambini che esistono il cambiamento climatico e l'ingiustizia sociale. Ci concentriamo in particolar modo su questa generazione.

A Harvard tiene corsi sugli investimenti sostenibili per famiglie ricche. Chi li frequenta?

Il corso è alla terza edizione, con circa 25 partecipanti ciascuna, tutti membri di famiglie UHNW tra i 20 e i 45 anni provenienti da ogni angolo del mondo, che in quella sede possono aprirsi e discutere delle loro preoccupazioni e dei conflitti familiari. Come parlare con uno zio che in famiglia esercita una grande influenza ma che non crede al cambiamento climatico? Dovrei coinvolgere i miei cugini come co-investitori? È quindi essenziale creare un ambiente protetto. Per questo non posso rivelare i nomi dei partecipanti.

Da dove provengono i partecipanti?

Dalla Svizzera ci sono stati membri di note famiglie di magnati dell'industria. Le classi sono molto eterogenee: la famiglia di investitori brasiliani siede accanto alla dinastia tedesca dell'industria farmaceutica, quella di spedizionieri svedesi ai re coreani delle assicurazioni o ai cinesi del settore automobilistico. Ha persino partecipato il membro di una famiglia reale mediorientale, e poi siamo stati invitati a tenere un seminario sugli investimenti sostenibili presso la famiglia stessa.

Migliorare il mondo

Investimenti sostenibili è un'espressione generica per i processi d'investimento che, oltre alle informazioni finanziarie tradizionali, integrano anche aspetti legati all'ambiente, tematiche sociali e la qualità della governance aziendale. Gli investimenti sostenibili sono di moda. Nel 2016 sono stati investiti in modo sostenibile circa 23 000 miliardi di dollari in tutto il mondo (+25 per cento rispetto al 2014) e 266,3 miliardi di franchi in Svizzera (+39 per cento rispetto al 2015).

Prodotti e servizi sostenibili presso
Credit Suisse:

www.credit-suisse.com/sustainableproducts

I fondi sostenibili rappresentano una percentuale ridotta del mercato degli investimenti. È perché hanno la fama di non essere molto redditizi?

Si tratta di un pregiudizio duro a morire, anche se smentito già da tempo. Studi scientifici hanno dimostrato che la sostenibilità non paga soltanto sul piano ideale, ma anche su quello materiale.

Allora perché non si investe di più?

Alla sua banca qualcuno le ha mai chiesto se desidera effettuare investimenti sostenibili oppure no? Appunto. I consulenti clientela tendono a non informare di questa possibilità, non perché la considerino sconveniente, ma perché non dispongono del know-how necessario.

Cosa dovrebbero fare i gestori patrimoniali?

Diffondere internamente la tematica: informare i clienti, che poi si rivolgeranno ai consulenti clientela. E poi proporre nuovi fondi innovativi di dimensioni ridotte, formare i consulenti. Nell'industria finanziaria in generale il settore retail è

«La sostenibilità non paga soltanto sul piano ideale, ma anche su quello materiale.»

ancora poco coperto. Da uno studio tramite acquisti simulati in Germania è emerso che quasi nessun consulente per la clientela retail ha fornito ai clienti informazioni sugli investimenti sostenibili. Mi preme però sottolineare che in questo ambito Credit Suisse è già sulla buona strada. Se lo vorrà, in futuro potrà assumere un ruolo di primo piano.

In un altro studio ha concluso che, se si parlasse di investimenti sostenibili nei colloqui con i clienti, le banche ne trarrebbero profitto. Come?

La banca guadagna in diversi modi: in relazione al tema della sostenibilità, una consulenza attiva porta vantaggi concreti. In sua assenza, i clienti possono ormai ricorrere anche ai robo advisor

o agli exchange traded fund (ETF). Occorre far sì che i clienti si sentano presi sul serio e che la consulenza crei un valore aggiunto. Per riuscirci servono contenuti. I consulenti che discutono con i clienti dei loro valori personali stabiliscono anche una relazione sul piano emotivo e intellettuale. In questo modo li comprendono meglio. Alcuni studi dimostrano inoltre che i clienti ben informati sulla sostenibilità dei loro portafogli agiscono meno d'impulso e adottano un approccio più a lungo termine, e tendono dunque a disinvestire meno rapidamente.

Crede che gli investimenti sostenibili rappresentino un'opportunità per la piazza finanziaria svizzera?

Eccome. La sostenibilità può diventare il nuovo vantaggio competitivo per la piazza finanziaria svizzera. C'è un collegamento naturale: la Svizzera e la «Swissness» sono simbolo di qualità, stabilità, innovazione e orientamento al lungo termine. Gli investimenti sostenibili si fondano sugli stessi valori.

Quanto è sostenibile la sua vita?

Sul fronte investimenti, mi concentro su fondi sostenibili e start-up nel settore della finanza sostenibile. Il mio lavoro mi porta a volare troppo. Almeno cerco di compensare le miglia di volo creando un impatto positivo importante; è facile ed efficace. Mangio poca carne e solo quella prodotta in modo sostenibile. Condivido l'auto e mi sposto perlopiù in bicicletta. Vorrei però aggiungere che non faccio questo lavoro per caso. Ritengo importante impegnarsi sia nella vita privata che in quella professionale. In Svizzera già con un reddito medio ci si colloca nel percentile superiore in raffronto agli altri paesi del mondo. La maggioranza assoluta della popolazione mondiale non ha praticamente alcun potere di determinare una svolta verso uno sviluppo sostenibile, noi invece sì. La nostra grande fortuna si traduce anche in responsabilità. E poi il cambiamento necessario porta con sé enormi opportunità che possiamo far diventare realtà. □

Madame Flora e il pesce gatto

Lidya, start-up del settore FinTech, aiuta le PMI nigeriane a ottenere rapidamente una valutazione del credito, consentendo così il finanziamento esterno e la crescita.

Di David Schnapp



«Un esempio per gli altri»: l'Investment Officer Muneeb Ahmed e la commerciante di pesce gatto Flora Edojah.

Malgrado la sua bassa statura, non si deve sottovalutare Madame Flora. Flora è il business in persona. La cinquantatreenne vende pesce gatto al mercato di Ijesha, nella capitale commerciale ed economica nigeriana Lagos, e da decenni il suo stand è un pilastro del commercio ittico locale. Il pesce gatto è molto amato qui e per le centinaia di donne che lo vendono Flora rappresenta un simbolo di successo.

Con il suo spirito imprenditoriale, la donna ha fondato un mini-impero. E qui entra in gioco Lidya. La start-up offre soluzioni per il traffico dei pagamenti e per i finanziamenti. Lidya è sostenuta da Venture Lab di Accion, il principale investitore nella fase di avviamento delle società FinTech delle aree più scarsamente servite (si veda il box). Il nome «Lidya» (in italiano: Lidia) richiama quello di un regno greco nell'Anatolia occidentale. Pare che gli abitanti della Lidia siano stati i primi a usare monete d'oro e d'argento, rivoluzionando così il commercio.

Nel maggio del 2017, Lidya ha stretto un accordo con la società Triton Aqua Africa, fornitore nigeriano di pesce gatto, pesce surgelato e pollame. Lidya offre ai commercianti di questi prodotti crediti al consumo sulla base della merce fino a quel momento acquistata. Quando Lidya si è messa a cercare un mutuuario nella Nigeria sudorientale, Triton ha raccomandato una persona: Flora Edojah. La donna originaria del Delta, Stato nigeriano ricco di petrolio, si è trasferita a Lagos nel 1986 per vendere pesce gatto al dettaglio. Quando nel nuovo millennio la Nigeria ha assistito al boom economico, anche l'appetito per il

pesce gatto è aumentato. Madame Flora ha intravisto potenziali acquirenti più grandi: supermercati e hotel. Ma i numerosi ostacoli alla concessione di crediti da parte delle banche nigeriane rendevano impossibile l'ingresso nel mondo del commercio all'ingrosso. «È un percorso molto stressante. Lidya mi semplifica molto le cose», racconta la commerciante di successo.

Solida base per l'attività

Secondo la banca per lo sviluppo IFC, che fa parte del Gruppo della Banca Mondiale, in Nigeria mancherebbero 30 miliardi di dollari di crediti delle banche tradizionali per oltre nove milioni di PMI. Nel 2016 Lidya ha iniziato a colmare queste lacune. Il fornitore di servizi finanziari consente a piccole e medie imprese di richiedere tramite cellulare un credito da 500 fino a 50 000 dollari statunitensi. Entro ventiquattr'ore Lidya valuta mediante decine di valori di riferimento la solvibilità e concede il prestito. In questo caso Muneeb Ahmed, Investment Officer di Lidya, ha sostenuto Madame Flora anche nell'apertura di un conto corrente e nell'acquisizione di un codice di sicurezza bancario al fine di aumentare la sua solvibilità.

«L'esempio di Madame Flora è un segnale per gli altri», afferma Ahmed. Il lavoro di Lidya non è solo concedere crediti, ma far sì che le attività si fondino su una solida base. Flora Edojah non nasconde più i suoi guadagni sotto al materasso, ma li versa su un conto bancario: ora è pronta ad affrontare il commercio all'ingrosso con supermercati e hotel. □

Venture Lab di Accion

Credit Suisse, nell'ambito della Microfinance Capacity Building Initiative, sponsorizza Venture Lab, il braccio interno di Accion, ONG e pioniere nell'integrazione finanziaria, dedicato all'investimento in start-up in fase di avviamento. Venture Lab mette capitale iniziale e assistenza a disposizione di start-up innovative e permette a chi vive in condizioni di povertà di accedere ai servizi finanziari in modo più semplice, efficace ed economico.

www.credit-suisse.com/mikrofinanz

www.accion.org/venturelab

15 anni di impact investment e microfinanza in Credit Suisse

- 2003 Fondazione del gestore patrimoniale specializzato responsAbility, che crea prodotti e servizi finanziari per le esigenze delle persone alla base della piramide della ricchezza. Attualmente Credit Suisse gestisce nei settori della microfinanza e dell'impact investment oltre 3,3 miliardi di dollari di valori patrimoniali; quasi 5000 clienti hanno investito in tali prodotti.
- 2008 Lancio della Microfinance Capacity Building Initiative per la costituzione di capacità e per promuovere l'innovazione nel settore della microfinanza. Credit Suisse sostiene organizzazioni partner come Accion (si veda l'articolo a sinistra), FINCA, Opportunity International, Swisscontact o Women's World Banking.
- 2016 Formazione di oltre 4000 collaboratori locali degli istituti di microfinanza. Oltre 380 000 persone hanno ottenuto accesso a prodotti e servizi nuovi o migliori.
- 2017 Presentazione di progetti attuali e obiettivi futuri nel campo dell'impact investment in una serie di eventi in tutto il mondo in occasione del 15° anniversario.

Negli ultimi trent'anni il Vietnam ha vissuto un'incredibile ripresa economica. Una giovane generazione di imprenditori desidera scrivere nuovi capitoli della storia di successo del paese, in una celebrazione dell'economia di mercato.

Di Frederic Spohr (testo) e Jason Michael Lang (foto)



The background of the page is a soft-focus photograph. On the left, a person's hand is visible, holding a small, simple metal cross. The person's face is partially visible in the upper left, looking towards the right. The overall tone is contemplative and spiritual.

La grande ascesa

G

«Get Rich or Die Tryin'» è il titolo di uno dei più fortunati album rap di tutti i tempi (in italiano: «Diventa ricco o muori provandoci») del musicista statunitense 50 Cent. Al momento il suo collega vietnamita Wowy ci sta provando, così come il suo paese d'origine.

In un rooftop bar della capitale economica Ho Chi Minh City, Wowy sorreggia una birra e si guarda intorno: le donne indossano abiti eleganti e ogni tanto tirano fuori uno smartphone scintillante dalla borsa per scattarsi un selfie. In lontananza brillano le luci della metropoli. Ovunque si volga lo sguardo da qui, al 26° piano, sembra di vedere l'inquadratura di uno spot pubblicitario.

Il musicista in completo bianco e maglietta nera ha già fatto molta strada. A volte, quand'era bambino, a casa non c'era abbastanza da mangiare, racconta il ventinovenne. Oggi beve birra su una terrazza sul tetto, e 150 metri più in basso è parcheggiata la sua vecchia Mercedes. Ma Wowy non si accontenta. «Bel panorama da quassù», dice. «Quando sarò davvero



Come uno spot pubblicitario: lo skyline di Ho Chi Minh City.

«Comunismo o capitalismo, fa lo stesso. Devi vedere come cavartela.»

Wowy, rapper

ricco, mi comprerò un appartamento con vista». A breve lancerà il suo marchio di moda, chiamato «Black Lotus».

La gloria non sazia

Che il Vietnam sta prosperando è fuor di dubbio. Per quest'anno la Banca mondiale prevede una crescita dell'economia nazionale del 6,3 per cento circa, maggiore rispetto a quasi tutti gli altri paesi di questa regione in forte crescita. Niente di nuovo per il Vietnam: dal 2000 l'economia cresce in media del 6,2 per cento ogni anno (si veda la fig. 1). Nel 1989 il reddito pro capite annuo era inferiore a 100 dollari, mentre oggi ha superato i 2000. E per le

strade di Ho Chi Minh City sfrecciano oltre sette milioni di scooter. Nel 2011 erano solo due milioni.

La Banca mondiale definisce l'ascesa vietnamita una «storia di successo in termini di sviluppo». Questa storia ebbe inizio nel 1986, quando il Partito comunista vietnamita dovette riconoscere il fallimento dell'economia pianificata nella sua accezione radicale. Gli americani erano stati cacciati da oltre dieci anni, ma l'economia era a terra. L'orgoglio per aver sconfitto una potenza mondiale non bastava a saziare la popolazione.

Con le cosiddette riforme del Doi Moi (in italiano: rinnovamento), il Vietnam introdusse misure simili a quelle adottate dalla grande vicina Cina un paio d'anni prima. Anzitutto il Partito comunista concesse maggiori libertà ai contadini e consentì la costituzione di imprese. In seguito il paese si aprì sempre di più agli investitori internazionali. «Economia socialista di mercato» è l'espressione con cui il governo definisce il proprio sistema, che accorda ancora allo Stato un ruolo importante, ma al contempo punta anche sul mercato. Questo modello di sviluppo, noto anche come «Beijing Consensus», rappresenta un'alternativa ai precedenti piani della Banca mondiale e del Fondo monetario internazionale. Il loro «Washington Consensus» spesso pretendeva dai paesi emergenti un'apertura economica troppo drastica.

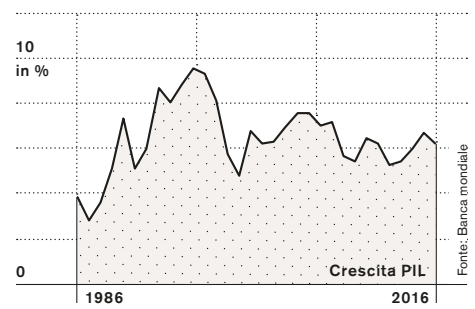
Ma anche il Vietnam si affida sempre di più al mercato. Al momento lo Stato sta stipulando un accordo di libero >

Il 95 per cento della popolazione è favorevole all'apertura.
Nella foto: una caffetteria Starbucks a Ho Chi Minh City.



Fig. 1 Crescita record

Dal 2000 il prodotto interno lordo cresce ogni anno in media del 6,2 per cento.



scambio dopo l'altro: un accordo con l'UE è già stato avviato, mentre con la Svizzera le trattative sono ancora in corso. Lo Stato partecipa anche a vari accordi per il libero scambio regionale come la RCEP. I vietnamiti appoggiano la liberalizzazione dell'economia, tanto che secondo un sondaggio del Pew il 95 per cento della popolazione è favorevole al sistema dell'economia di mercato. In nessun altro paese al mondo si riscontra un sostegno così marcato. La vita in Vietnam è profondamente influenzata dalla tensione tra socialismo ed economia di mercato liberale. Nella capitale Hanoi la gente fa la fila non solo davanti al mausoleo di Ho Chi Minh, ma anche fuori da Starbucks, e ne è così entusiasta da farsi dei selfie.

La ribelle del mercato

Thuy Dam, 56 anni, ha vissuto in prima persona il cambio di sistema e ha deciso di sfruttarlo. Prima di diventare presidente della Fulbright University Vietnam, Thuy era una delle più famose manager dell'industria finanziaria del paese, ed è stata fra l'altro CEO per la regione del Mekong di ANZ Bank. Dalle vetrate del suo ufficio all'interno di uno degli edifici simbolo di Ho Chi Minh City, la Bitexco Financial Tower, vede il via vai che anima la metropoli. In lontananza svettano le gru sotto le quali nascono interi quartieri.

Da quassù può osservare ogni giorno la ripresa del suo paese. Un forte contrasto rispetto alla sua infanzia, quando doveva alzarsi alle tre del mattino per procurarsi i buoni per la tessera annonaria. Nel dicem-

bre 1972, da ragazza, visse da vicino l'operazione Linebacker II, nota anche come «Christmas Bombings». Da soli venti chilometri di distanza, osservò centinaia di bombardieri tattici delle forze armate americane ridurre Hanoi in cenere.

Ma Thuy Dam (in Vietnam il cognome viene preposto) ha una qualità comune a molti vietnamiti: una disciplina di ferro. Da bambina faceva i compiti al lume delle lampade a olio e, dopo la laurea in anglistica, nel 1986 ottenne un'ambita posizione al Ministero della scienza. La sua carriera prese avvio proprio quando il paese cominciava lentamente ad aprirsi. Al Ministero si occupava di brevetti e licenze, e d'un tratto aziende come Citibank o Coca-Cola

«Quando si è
fatta avanti la
Coca-Cola abbiamo
capito che si
stava muovendo
qualcosa.»

Thuy Dam, presidente della Fulbright
University Vietnam





«Una storia di successo in termini di sviluppo» (Banca mondiale): per le strade di Ho Chi Minh City sfrecciano oltre sette milioni di scooter. Nel 2011 erano solo due milioni.

vollero registrare i loro marchi. «Capimmo subito che si stava muovendo qualcosa», afferma.

Con quattro colleghi del Ministero, Thuy fondò la prima società di consulenza aziendale del Vietnam, specializzata nell'ingresso sul mercato di aziende estere, con sede in un vicolo laterale di Hanoi. Nel retro dell'edificio viveva una famiglia, mentre sul davanti Thuy e i suoi colleghi battevano a macchina le lettere che poi inviavano in tutto il mondo. L'ambiziosa vietnamita continuò a imparare: oltre a spiegare la burocrazia del paese agli occidentali in giacca e cravatta, Thuy chiedeva loro di portarle dei libri. Inoltre sfruttò i suoi contatti al Ministero degli interni per procurarsi opere confiscate. Scopri cosa fosse l'economia di mercato, e ne rimase entusiasta.

«Ero una ribelle del mercato», racconta oggi riferendosi a quell'epoca durante la quale sondava costantemente i confini. Nel 1989 la sua società di consulenza invitò i capi delle borse europee sulla piazza dell'Opera di Ho Chi Minh City per una discussione pubblica sulla possibile fisionomia di una sede di negoziazione vietnamita. La voce di Thuy, che tradusse personalmente le parole dei partecipanti, venne diffusa nei dintorni da grossi altoparlanti. L'interesse fu enorme, tanto che migliaia di vietnamiti si radunarono sulla piazza.

«La gente non aveva mai visto niente del genere», racconta l'imprenditrice.

Anche per il Partito comunista vietnamita fu una novità. Il governo fece chiudere l'azienda di Thuy per sei mesi. «Forse fummo un po' troppo impetuosi», dice oggi. Anche l'idea di installare due bottiglie di Coca-Cola giganti davanti all'opera di Hanoi poco dopo la revoca dell'embargo americano nel 1994 non fu apprezzata dai funzionari del partito. In compenso, poco dopo Thuy fu ammessa a uno dei programmi MBA più impegnativi del mondo, quello presso la Wharton a Philadelphia.

Creazione di valore insufficiente?

Ancora oggi la dirigenza del Partito si interroga su quanto sia opportuno che si estenda la liberalizzazione. Sarà inoltre approvato un piano quinquennale che fissa i tratti fondamentali della politica economica. I prezzi sono in parte regolamentati e l'economia è ancora dominata da grandi aziende statali. «Verso l'interno il governo sottolinea il suo orientamento socialista», spiega Le Dang Doanh, uno dei più noti economisti del Vietnam, «mentre verso l'esterno il paese si presenta come un'economia di mercato».

Ciò deriva dal fatto che gli investimenti diretti esteri continuano a essere la linfa vitale dell'economia (si veda la fig. 2 a



Storia: Già nel I secolo a.C. sull'attuale territorio del Vietnam sorgeva un regno. Dal 111 a.C. in poi la regione restò per oltre un millennio sotto il dominio cinese. Seguirono un periodo aureo e l'espansione verso sud. Nel XIX secolo si impose il dominio coloniale francese, cui fece seguito l'occupazione giapponese durante la Seconda guerra mondiale. Nel 1954 il paese fu suddiviso in un nord socialista e in sud filo-occidentale. La guerra del Vietnam, combattuta dal 1955 al 1975, si concluse con la conquista del sud da parte delle truppe nordvietnamite. Nel 1976, sotto il governo comunista, il paese fu riunificato. Nel 1986 furono avviate le riforme dell'economia di mercato.

Abitanti: 93 milioni
Prodotto interno lordo: USD 202,6 miliardi
Reddito pro capite: USD 2185
Quota di povertà: 13,5% (2014), 20,7% (2010)
Aspettativa di vita: 75,8 anni

Fonte: Banca mondiale

pagina 34). Il Vietnam attrae le aziende con forti sovvenzioni e un esercito di lavoratori a basso costo. Secondo uno studio dell'Organizzazione internazionale del lavoro (ILO), nel 2014 il salario medio mensile era di appena 214 dollari statunitensi, circa un terzo in meno di quello cinese. Inoltre i gruppi tecnologici come Panasonic, Microsoft e Intel hanno notevolmente potenziato la loro produzione. Anche la sudcoreana Samsung sfrutta i vantaggi offerti dal Vietnam, facendovi assemblare il 40 per cento dei suoi dispositivi mobili.

Tuttavia il modello di crescita potrebbe raggiungere presto i propri limiti poiché, come lamentano i critici, la creazione di valore nel paese rimane bassa. Spesso >

Tradizione e modernità:
quando fu ultimata nel
2010, la Bitexco Financial
Tower (a sinistra) era
l'edificio più alto del paese.
La piattaforma al 52°
piano è un eliscalo.
Un uomo si sottopone a
un trattamento di
coppettazione per strada
(a destra), tecnica della
medicina cinese molto
amata in Vietnam.





infatti i dispositivi vengono soltanto assemblati in Vietnam, mentre tecnologia e software sono importati. «Dobbiamo arrivare più in alto nella catena di creazione del valore», afferma l'economista Le. Altrimenti il Vietnam rischia di seguire lo stesso destino di molti paesi emergenti e di rimanere bloccato nella cosiddetta «Middle Income Trap».

Un'esplosione di start-up

Eppure è impossibile non notare che nella prospera capitale economica Ho Chi Minh City qualcosa si sta muovendo. I giovani appassionati di tecnologia sperimentano novità, e nella metropoli si registra un'esplosione di start-up. Al momento aprono in continuazione spazi di coworking, che attirano non solo nomadi digitali di origine occidentale, ma anche molti giovani imprenditori locali.

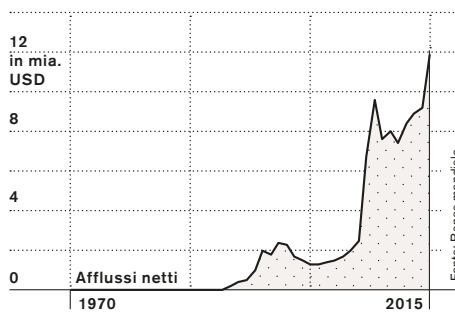
Alcuni di loro hanno fondato aziende già affermate, per esempio Dang Hoang Minh, il trentatreenne a capo della start-up Foody. La sua azienda è un mix tra l'app di valutazione di ristoranti Yelp, il servizio di consegna Foodpanda e PayPal. «Vogliamo costruire un sistema completo intorno al cibo», dichiara il fondatore. Dang è già riuscito a portare dalla sua parte prestigiosi investitori, per esempio l'hedge fund americano Tiger Global Management, che ha anche quote sul mercato degli alloggi tramite Airbnb. «Tra due o tre anni riusciremo a generare profitti», promette Dang.

È l'ora di pranzo, che nel call center di Foody significa stress. Dietro Dang siedono circa 70 collaboratori, che prendono le chiamate e mandano gli addetti alle consegne nel posto giusto. Sebbene abbia già più di 500 dipendenti, Dang si occupa ancora di persona di alcuni dettagli del processo, come spiegare ai centralinisti qual è il modo migliore per risolvere i problemi.

Dang si presta a tutto, forse anche perché si è fatto dal nulla. Come molte carriere in Vietnam, anche la sua ebbe inizio nel bel mezzo di una guerra, nel suo caso quella contro la Cina a metà degli anni Ottanta. Dang trascorse gran parte dei suoi primi mesi di vita in un sistema di bunker sotterranei a nord del paese. Dopo un'infanzia vissuta in condizioni modeste, pagò da sé il suo corso di studi di informatica in Australia. «Lavorai molto di più di quanto studiassi», afferma.

Fig. 2 La linfa vitale del paese

Gli investimenti diretti esteri stimolano la crescita del Vietnam.



«Costruiamo un sistema completo intorno al cibo. Tra due o tre anni riusciremo a generare profitti.»

Dang Hoang Minh, imprenditore

Al suo ritorno, la madre voleva convincerlo a farsi assumere da una delle aziende statali, che per la generazione dei genitori erano ancora il massimo del successo. Ma Dang non era soddisfatto dei miseri stipendi corrisposti a chi non aveva esperienza. Fu assunto da un'azienda privata di outsourcing, dove guadagnava molto di più. Neppure questo gli bastava: dopo pochi anni fondò con due colleghi la propria azienda, Foody.

C'è un motivo se sono state fondate molte società proprio nel settore Internet. A differenza di molti altri comparti, in questo non c'è concorrenza da parte di aziende statali sovvenzionate, che dominano ancora una grossa fetta dell'economia, sebbene poche siano fortunate come l'operatore telefonico Viettel. L'azienda, di proprietà dell'esercito vietnamita, ha ormai conquistato numerosi mercati stranieri, soprattutto in Africa. Altre aziende statali, invece, sono considerate macchine di distruzione di denaro e spesso sono viste come cause della fossilizzazione del sistema. «Le aziende statali conferiscono ai politici molto potere economico», afferma l'economista Le. «Questa è anche una delle cause dell'elevata corruzione nel paese». Nel Corruption Perception Index di Transparency International, il Vietnam si colloca al 113° posto (su 176). >



Una delle strutture più antiche di Ho Chi Minh City: il mercato di Ben Thanh, costruito nel 1912.



«La storia non ci interessa più.»

Son Ha, imprenditore

Sempre più disuguaglianza

La combinazione tra capitalismo e una potente élite di partito rende il paese un terreno complesso. «In parte predomina l'idea che gli affari siano un gioco a somma zero, in cui ci sono sempre un perdente e un vincitore», afferma la presidente della Fulbright Thuy. Forse questo è anche legato alla difficile storia del paese, ipotizza Thuy, poiché i numerosi conflitti dell'ultimo secolo sono rimasti ben impressi nell'animo dei vietnamiti. «Molti qui credono che gli affari siano la prosecuzione della guerra.»

Sicuramente anche il capitalismo è una sfida per il Vietnam. Se da un lato la liberalizzazione ha ridotto la povertà in maniera evidente, dall'altro sta provocando un rapido aumento della disuguaglianza. Tra il 1992 e il 2012, il consumo giornaliero medio del 10 per cento più povero della popolazione è aumentato di 1,3 dollari, ma per il 10 per cento più ricco l'aumento è stato di oltre 17 dollari. Tuttavia il Vietnam è considerato politicamente stabile. Purché tutti stiano meglio, quasi nessuno mette in discussione la situazione. Anzi, i vietnamiti fanno di tutto per collocarsi dal lato migliore della forbice sempre più larga fra ricchi e poveri. Anche il rapper Wowy non vuole partecipare a discussioni politiche. «Comunismo o capitalismo, fa lo stesso», dice. «Alla fine ci sono sempre persone che fanno lavorare gli altri per loro. E tu devi vedere come cavartela», afferma.

Ma il crescente individualismo libera anche energie creative: i giovani imprenditori sperano che il successo economico porti anche a un'apertura politica del paese. «Cos'è l'identità vietnamita?», chiede il



giovane imprenditore Son Ha. «Per molto tempo è stata la guerra vinta, ma ora non funziona più.» Son Ha crede che il nuovo Vietnam debba definirsi attraverso la forza economica e lo spirito imprenditoriale dei suoi abitanti.

«La gente non vede l'ora di novità»

Son, 31 anni, si trova in uno dei coworking alla moda di Ho Chi Minh City, circondato da ragazzi poco più giovani di lui che digitano sui MacBook bevendo cappuccino. Dietro una parete di vetro c'è una piscina che non viene utilizzata quasi mai perché tutti preferiscono lavorare. «Anche se abbiamo un ufficio, vengo volentieri qui», dice Son.

Ama la propria libertà: dopo anni di lavoro in una banca d'investimento, nel 2012 si è messo in proprio con la sua start-up Mitssy, un e-commerce di arredamento.

Son sfrutta il desiderio di autorealizzazione della sua generazione. Non ha avuto difficoltà a trovare persone con un'adeguata formazione, anche se da Mitssy i programmatori sono pagati il 20 per cento in meno rispetto alle aziende straniere. Quando nel 2015 la sua impresa ha vissuto un periodo di crisi, Son non è riuscito a pagare i dipendenti per quattro mesi, eppure loro sono rimasti al suo fianco. «La gente non vede l'ora di creare qualcosa di nuovo», afferma.

E desidera anche sostenere l'economia nazionale. Mitssy acquista tutti i suoi mobili da produttori locali, la maggior parte dei quali lavora ancora soltanto per gruppi occidentali. «Noi evitiamo questi mediatori e il denaro resta in Vietnam», dice Son. I produttori locali con i quali

collabora Mitssy sono tutte società private. Son racconta di aver negoziato anche con aziende statali, rivelatesi infine troppo poco flessibili. «In queste aziende se fai bene qualcosa non se ne accorge nessuno», dichiara Son. «Ma quando qualcosa va storto, lo sanno tutti.» Son spiega che qui contano ancora le conoscenze e che negli uffici sono ancora appese foto di Ho Chi Minh.

«La storia non ci interessa più», dice. «I modelli dei miei amici sono Steve Jobs e Mark Zuckerberg.» Il suo libro preferito è «La fonte meravigliosa» dell'autrice libertaria Ayn Rand. Alla fine del libro l'eroe della storia, Howard Roark, spiega la sua visione del mondo, facendo i conti con il collettivismo ed elogiando il libero mercato. «Questo libro», spiega il giovane imprenditore «è la mia Bibbia». □

Frederic Spohr è corrispondente dal Sud-est asiatico e dall'India per l'«Handelsblatt» e giornalista freelance. Spohr è inoltre cofondatore di 8mrd.com, un portale sull'ascesa dei paesi emergenti. Vive a Bangkok.

Jason Michael Lang è un pluripremiato fotografo di reportage e di viaggio specializzato sull'Asia. Lavora per «Monocle», «Condé Nast Traveller», «GQ» e molti altri.



La piscina sul retro di questo coworking è poco utilizzata perché la gente preferisce lavorare.

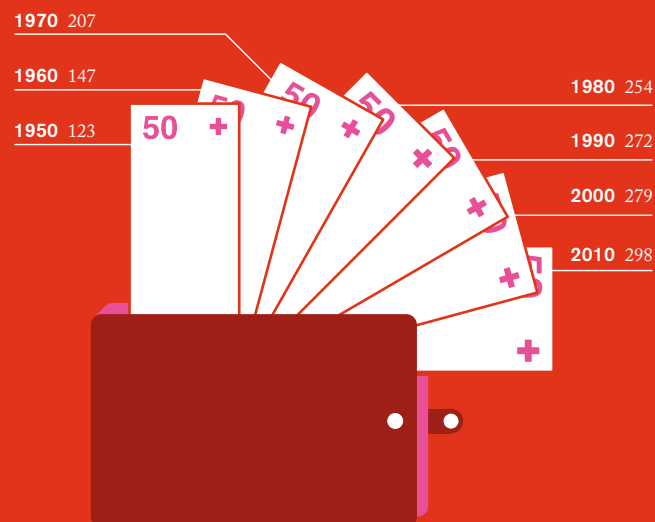
Da agricoltori a milionari

Cent'anni fa la vita in Svizzera era difficile: gli stipendi erano bassi, le settimane di lavoro lunghe e le possibilità di carriera praticamente inesistenti. La ripresa economica di una nazione in sei grafici.

Di Lamosca (infografica)

Un portafoglio tre volte più pieno

Retribuzione reale, indice (1939 = 100)

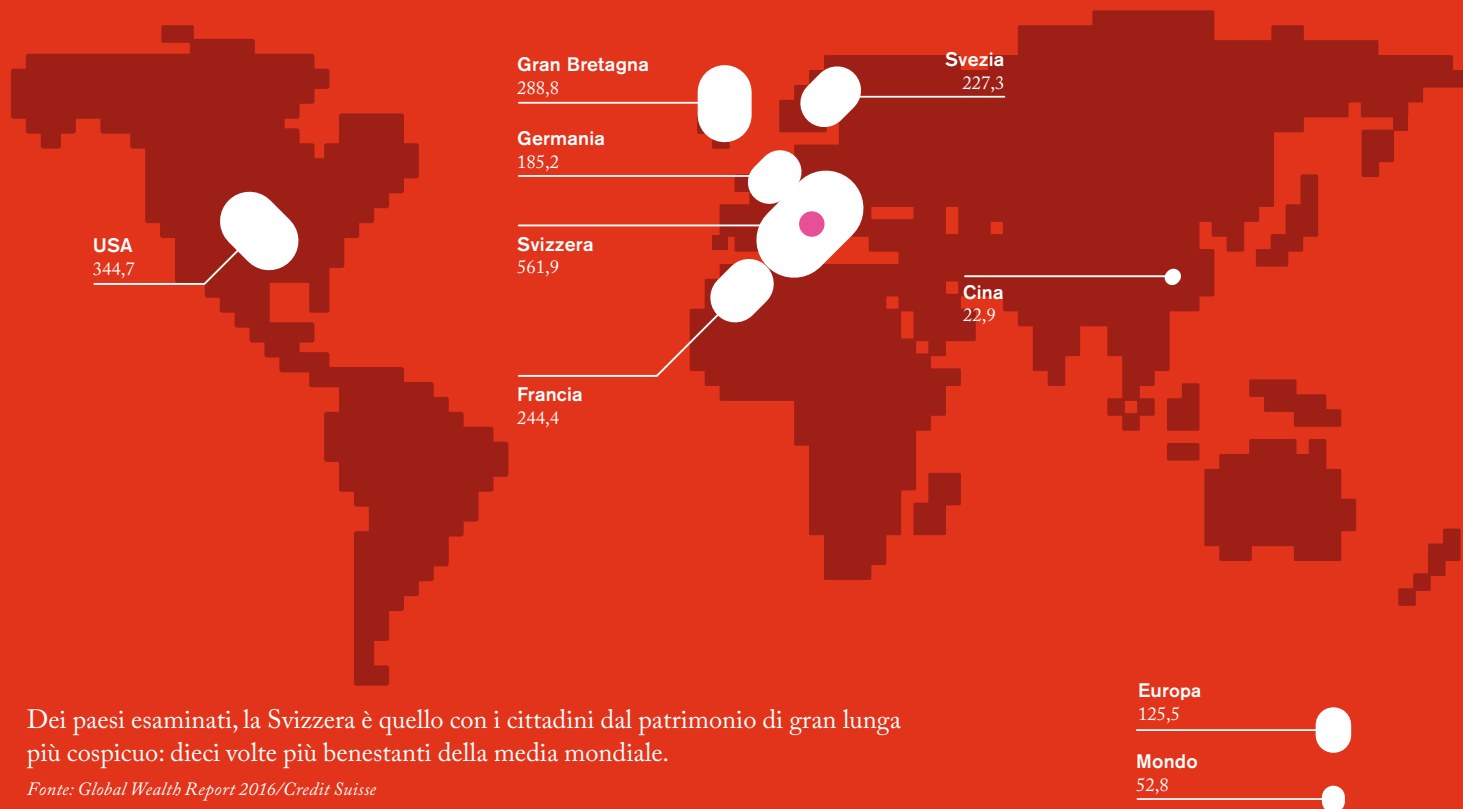


I decenni caratterizzati dal maggior aumento salariale sono stati gli anni Sessanta e Settanta. In seguito a una fase di scarsa crescita negli anni Novanta, i salari sono tornati a salire nonostante la crisi finanziaria.

Fonte: Indice svizzero dei salari/UST

I più ricchi del mondo?

Patrimonio per adulto, in migliaia di USD

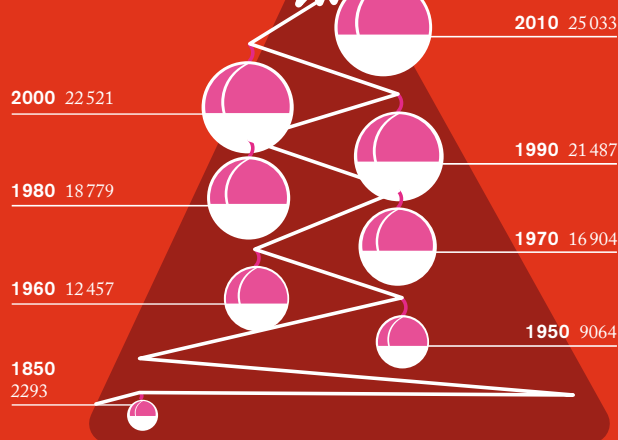


Dei paesi esaminati, la Svizzera è quello con i cittadini dal patrimonio di gran lunga più cospicuo: dieci volte più benestanti della media mondiale.

Fonte: Global Wealth Report 2016/Credit Suisse

Un'esplosione della prestazione economica

Prodotto interno lordo
pro capite, in dollari
Geary-Khamis

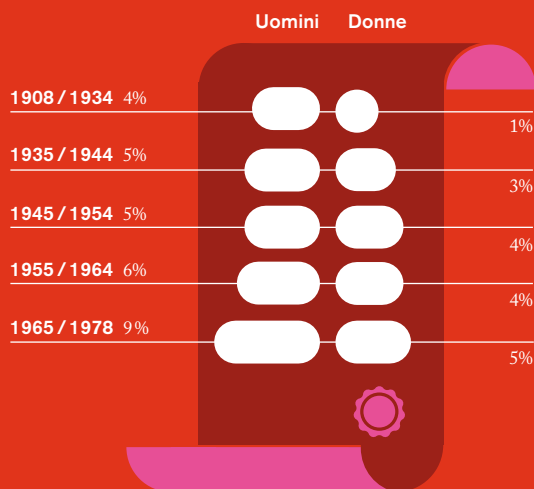


Tra il 1850 e il 1950 il PIL pro capite è aumentato di circa 7000 dollari e successivamente, in meno di 20 anni, ha messo a segno una crescita equivalente.

Fonte: Maddison Project

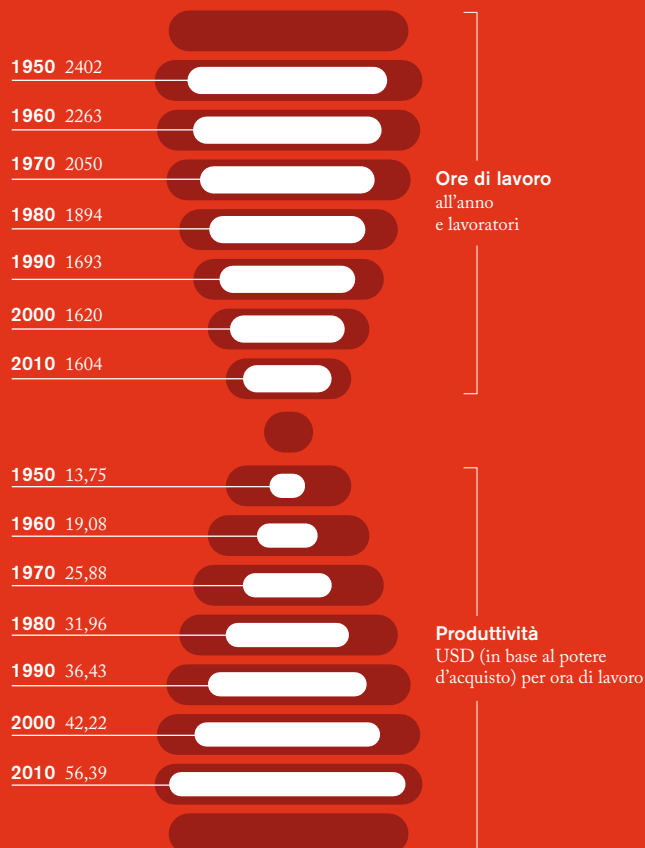
Istruzione per molti

Accesso agli studi universitari per la classe operaia
in base all'anno di nascita, in %



A tutt'oggi solo il 9% degli uomini e il 5% delle donne della classe operaia riesce a frequentare l'università (classe media: 39% e 29%), ma si tratta comunque di una cifra moltiplicata rispetto ai loro nonni. Fonte: Julie Falcon

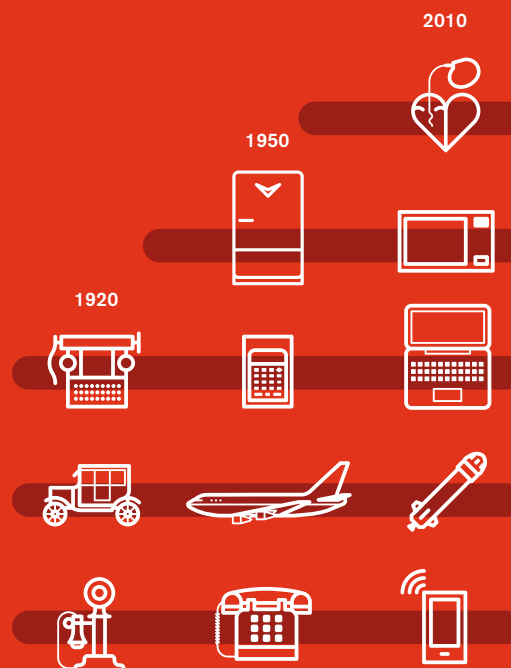
Lavorare meno, produrre di più



Le ore lavorative annue tra il 1950 e il 2010 sono diminuite di circa 800 ore. Questo è stato possibile solo perché al tempo stesso è aumentata la produttività.

Fonti: Michael Siegenthaler (orario di lavoro), Penn World Table (produttività)

E oggi è del 30% meglio



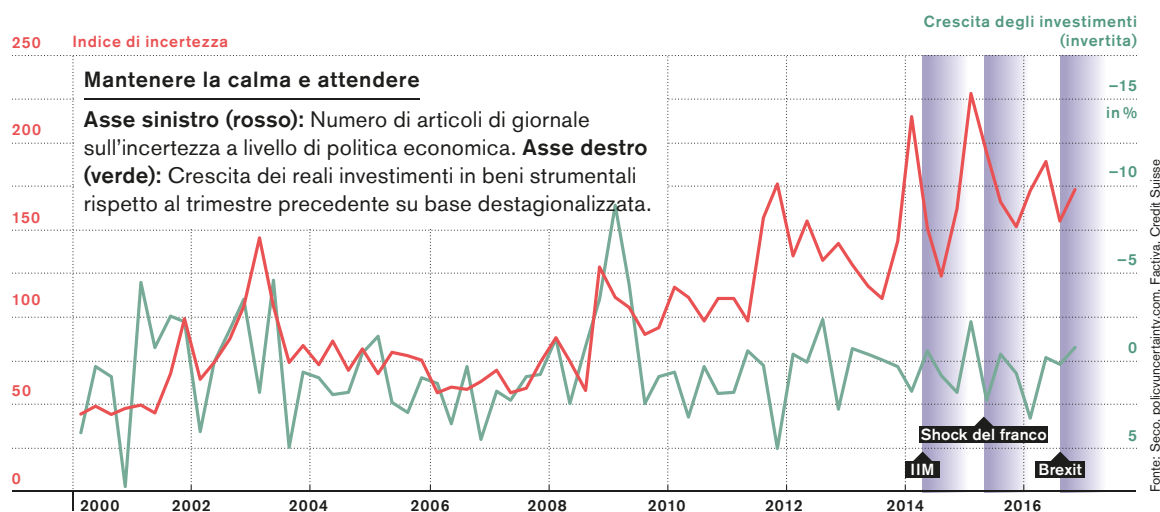
Si può valutare la nostra ricchezza attuale solo se si tiene conto del fatto che gran parte dei beni e dei servizi per cui oggi spendiamo il nostro reddito nel 1920 non erano disponibili affatto, indipendentemente da quanto si fosse ricchi. Approssimativamente, il 30% di tutti i beni e servizi disponibili oggi nel 1920 non esistevano ancora. Tra questi: **forno a microonde, pacemaker, frigorifero** o prestazioni mediche come il **bypass al cuore**.

Tratto da Boris Zürcher, Seco

La tranquillità professionale degli imprenditori

Iniziativa contro l'immigrazione di massa, Brexit, tasso minimo di cambio dell'euro: malgrado tutte le cattive notizie, l'economia svizzera non si lascia turbare dal clamore politico.

Di Claude Maurer



La lettura mattutina del giornale potrebbe rovinare la giornata. Il numero di notizie che paventano incertezza per l'economia svizzera è decisamente aumentato. Avvenimenti come l'approvazione dell'iniziativa contro l'immigrazione di massa (IIM), l'abolizione del tasso minimo di cambio euro/franco da parte della Banca nazionale svizzera (BNS) o la decisione sulla Brexit nel Regno Unito hanno scosso fortemente i media.

Il tono è stato per lo più negativo: «L'economia, a causa della crescente incertezza, perderà sensibilmente di slancio o addirittura scivolerà in una recessione»; previsioni di questo tipo sono diffuse. Ed effettivamente l'umore dei dirigenti d'azienda, degli analisti finanziari e, in misura minore, anche delle famiglie si è offuscato, come si evince dagli indicatori del clima di fiducia. Alla fine tutte le previsioni si sono rivelate troppo pessimistiche. Ad eccezione dell'abolizione del cambio minimo, le reazioni dell'economia reale erano difficilmente misurabili.

Quindi nel recente passato non si è più notata chiaramente alcuna relazione significativa tra l'andamento della crescita degli investimenti e l'«indice di incertezza politi-

Alla fine tutte le previsioni si sono rivelate troppo pessimistiche.

ca» calcolato da Credit Suisse (si veda il grafico). In base ai lavori di policyuncertainty.com è stato calcolato il numero di notizie relative a questo contesto nel panorama mediatico del paese.

Ciò non significa che le decisioni politiche siano irrilevanti per la condotta delle aziende. La prevedibile prudenza negli investimenti non è arrivata solo perché le imprese valutano attentamente quanto sia

grande l'opportunità di applicazione di una scelta politica e come ciò si ripercuoterà concretamente sulla gestione quotidiana. Finché non si prospetteranno cambiamenti concreti e imminenti delle condizioni quadro economiche, le aziende preferiscono attendere. Certamente si preparano agli scenari peggiori, ma non prendono decisioni affrettate.

Il 42 per cento non vede necessità d'azione

Questo atteggiamento è chiaramente dimostrato dai sondaggi tra le imprese. Solo pochi mesi dopo l'approvazione dell'iniziativa contro l'immigrazione di massa, oltre il 75 per cento dei partecipanti al sondaggio dei direttori agli acquisti intervistati da Credit Suisse in collaborazione con procure.ch ha valutato «alta o molto alta» la probabilità che gli accordi bilaterali restassero in vigore dopo il 9 febbraio 2017. Un sondaggio della Federazione delle imprese svizzere economiesuisse è giunto alla con-

clusione che il 57 per cento delle imprese, pur avendo elaborato una pianificazione alternativa, per il momento resta in attesa. Un altro 42 per cento non vede alcuna necessità d'azione immediata.

Di tutt'altro tenore è stata invece la situazione dopo l'abolizione del tasso di cambio minimo da parte della BNS: secondo i sondaggi questo è stato considerato irrevocabile dalle imprese, e quasi nessuna azienda aveva considerato un imminente deprezzamento del franco. Pertanto hanno reagito: già quattro mesi dopo l'apprezzamento del franco quasi due terzi delle società intervistate hanno acquistato più in euro rispetto al passato, hanno adeguato la politica dei prezzi e hanno attuato riduzioni dell'organico.

Il populismo ha poca efficacia

Per la qualità delle previsioni in seguito a scelte politiche, è importante conoscere la valutazione da parte degli operatori economici. Basarsi su una diffusa incertezza politica, come se questa si potesse misurare in base a quanto riferito dai media, non è sufficiente.

In altre parole se una scelta politica è difficilmente tangibile e attuabile e con un orizzonte temporale indefinito, come spesso accade in caso di rivendicazioni populiste, il suo effetto sull'economia reale dovrebbe essere modesto, sebbene essa spopoli sui media. □

Claude Maurer è un economista di Credit Suisse.

Download: «Monitor Svizzera» di Credit Suisse nel secondo trimestre del 2017 si è dedicato al tema «L'economia non si lascia impressionare dai turbini politici» ed è disponibile gratuitamente al link www.credit-suisse.com/research

Più innovazione, più benessere

Chi diffida del progresso tecnologico teme che gli uomini saranno sostituiti dalle macchine. Ma i dati storici dimostrano che si è sempre riusciti a plasmare un domani un po' migliore rispetto all'oggi.

Di Pascal Bührig e Sara Carnazzi Weber



I robot ci rubano il lavoro? Manifestazione prima del voto per un reddito base incondizionato il 30 aprile 2016 a Zurigo.

Alcuni scettici nei confronti del progresso utilizzano malvolentieri termini come «automatizzazione» o «robotizzazione». Giornalisti, politici e scienziati vedono l'uso dell'intelligenza artificiale o della comunicazione tra computer nei processi di lavoro come un pericolo per il livello di occupazione. Il timore che il lavoro dell'uomo venga completamente rimpiazzato dalle macchine e la diffidenza di fondo verso il progresso tecnologico non sono una novità.

Il teorico del futuro ed economista Jeremy Rifkin è uno dei più noti rappresentanti di questa schiera di scettici. Già nel suo bestseller «La fine del lavoro» del 1995 sosteneva che il lavoro umano e addirittura l'economia di mercato fossero giunti

al capolinea. Questi timori erano di centrale importanza anche per il critico del capitalismo più illustre della storia, Karl Marx. Nella sua legge della caduta tendenziale del saggio di profitto, Marx dichiarava che le imprese improntate al progresso tecnologico pregiudicassero il proprio fondamento. Secondo l'economista, l'utilizzo crescente della produzione automatizzata non generava alcun valore aggiunto, bensì un impoverimento di massa tra le fila sempre più folte di disoccupati.

Ma anche oggi e anche in Svizzera i dubbi stanno aumentando. Il cambiamento economico è stato al centro dell'iniziativa popolare «Per un reddito di base incondizionato», sulla quale il 5 giugno 2016 si è espresso l'elettorato. Se- ➤

condo i promotori dell'iniziativa, la Svizzera avrebbe dovuto prevenire l'imminente instabilità dell'occupazione provocata dall'automatizzazione garantendo un reddito minimo.

Tuttavia stupisce che in teoria, al di là delle ideologie, gli economisti siano sostanzialmente concordi sui vantaggi dell'innovazione, considerata un fattore che determina un aumento generale della prosperità. Processi più economici comportano risparmi diretti per produttori e consumatori, e risorse prima vincolate possono essere utilizzate per nuovi investimenti che permettano al ciclo di non perdere lo slancio. E poiché solo le risorse scarseggiano, e non le nostre esigenze, si potrebbe anche fare buon uso dei soldi risparmiati. Ma ecco la vera buona notizia: uno sguardo alla storia dell'economia svizzera rivela che questa ipotesi è più vicina alla realtà rispetto alla visione di alcuni disfattisti.

Le conclusioni sono sempre state positive

Nonostante tutte le innovazioni del XX secolo paventate come distruttive, il numero di lavoratori attivi e i salari reali sono aumentati – dopo la Seconda guerra mondiale persino di più della popolazione stessa (si veda il grafico). Ci sono stati importanti crolli dovuti alle conseguenze della guerra, alla Grande depressione e agli impatti della crisi petrolifera. A un esame più attento dei dati risultano evidenti forti migrazioni da un settore economico all'altro, accelerate di

volta in volta da un diverso sconvolgimento, che tuttavia si sono sempre tradotte in una dinamica positiva dell'occupazione. Per esempio, tra il 1860 e il 1960 in Svizzera l'occupazione nel settore primario si è quasi dimezzata, ma quella nel secondario e nel terziario è più che triplicata.

Analizzando sull'asse storico qualunque tecnologia innovativa introdotta nei settori di produzione, comunicazione o trasporto, è chiaro che i cambiamenti drastici hanno sempre generato nuovi impieghi o spostamenti verso nuovi profili professio-

nali. Nessuna delle tre rivoluzioni industriali della storia ha fatto cadere interi settori sotto i colpi delle macchine. Alcuni studi dimostrano che la tecnologia, ieri come oggi, automatizza determinate mansioni di routine. Di volta in volta, la nuova collaborazione tra uomo e macchina ha aperto la porta a nuove possibilità economiche che hanno avuto ripercussioni positive anche sullo sviluppo dell'occupazione e dei salari reali; tuttavia, oggi come allora, non tutte le categorie di reddito sono esposte a una minaccia tecnologica ugualmente forte e immediata.

Opportunità per i paesi in via di sviluppo

Il sistema sanitario, per esempio, sarà interessato in misura minore rispetto alla media dall'automatizzazione e dai sistemi intelligenti, che tuttavia potranno migliorare molto la qualità e l'efficienza dei servizi. Inoltre, con la decentralizzazione del posto di lavoro (tempo parziale, home office, coworking) e i progressi nell'utilizzo di Internet, sarà possibile sfruttare con maggiore riguardo risorse come aree o mezzi di trasporto. Tali potenziali acquistano grande importanza sul piano inter-

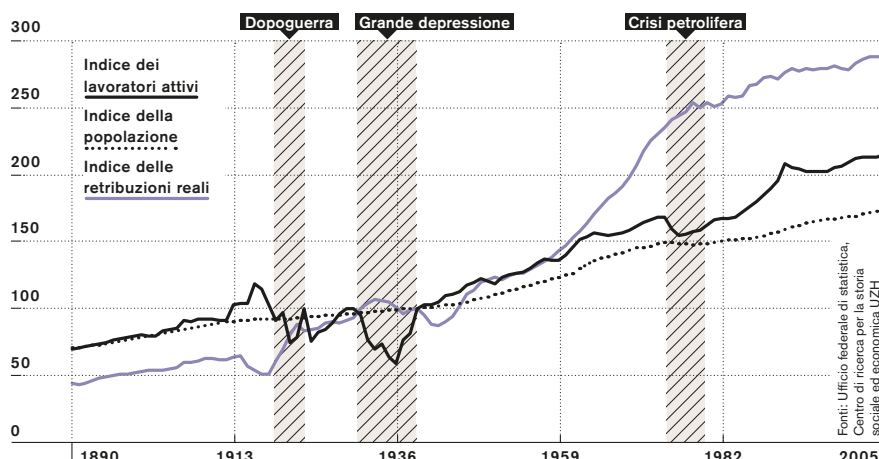
Ovunque siano disponibili, le risorse vengono investite in nuovi progetti e stimolano forze creative.

nazionale. Proprio la disponibilità di tecnologie globali come la telefonia mobile e Internet ha fornito ai paesi in via di sviluppo una base per rafforzare i vantaggi competitivi rispetto ai paesi industrializzati, consentendo a milioni di persone di uscire dalla povertà.

Pur con tutte le sue complessità, l'uomo ha sempre seguito un semplice principio: ovunque siano disponibili, le risorse vengono investite in nuovi progetti e stimolano forze creative che consentono di plasmare un domani un po' più confortevole rispetto all'oggi. A prescindere da come si manifesterà il progresso nei prossimi decenni o da quanto i processi decisionali saranno affidati all'intelligenza artificiale, difficilmente un software riuscirà a cancellare in tempi brevi il desiderio innato dell'uomo di appagare bisogni sempre nuovi. □

Il lavoro non sparisce

Andamento delle retribuzioni reali, del numero di lavoratori attivi e della popolazione in Svizzera dal 1890 al 2005



Pascal Bührig e Sara Carnazzi Weber lavorano nel servizio Swiss Sector & Regional Analysis presso Credit Suisse.

Il nostro impegno. Meno disoccupazione giovanile.

Dal 2010 Credit Suisse, con l'iniziativa contro la disoccupazione giovanile, si impegna per le future opportunità delle persone alla ricerca del primo impiego. Oltre 8800 giovani adulti hanno già ricevuto sostegno dalle nostre organizzazioni partner e da noi. Dal 1° aprile 2015 vengono condivise e promosse nel lungo termine dalle organizzazioni partner le offerte dell'associazione giuridicamente indipendente «Check Your Chance».

credit-suisse.com/disoccupazionegiovanile

A close-up portrait of a man with a full, dark beard and mustache, wearing a light-colored shirt. The background is a solid, muted blue. The image is partially obscured by a white search bar and a list of search suggestions.

Urs Hölzle



Urs Hölzle Cloud

Urs Hölzle Google

Urs Hölzle Svizzera

Quali sono i vantaggi della digitalizzazione del mondo?

Quale sarà il passo successivo? E perché abbiamo paura del progresso?

Ecco le risposte di un esperto in materia: Urs Hölzle, svizzero trapiantato nella Silicon Valley e «numero 8» nella scala gerarchica di Google.

Di Simon Brunner e Michael Krobath (intervista); Dan Cermak (foto)

Nessun altro svizzero ha contribuito in misura così ampia e in prima persona alla rivoluzione digitale come Urs Hölzle, 53 anni, di Liestal. Il «numero 8» nella scala gerarchica di Google è definito un «guru della tecnologia» o un «Business Insider», ma per la televisione svizzera è semplicemente «lo svizzero più importante della Silicon Valley».

Il dottore in informatica ha goduto fin dall'inizio di una grande fiducia da parte dei fondatori di Google, Larry Page e Sergey Brin. A partire dal 1999 ha creato l'infrastruttura informatica che si cela dietro al motore di ricerca e che ne ha fatto oggi il centro elaborazione dati più efficiente al mondo.

Ma questo non bastava. Nel 2013 con una comunicazione interna Hölzle ha scatenato uno dei leggendari «Urs-Quake» (gioco di parole con il nome Urs e la parola inglese earthquake, terremoto). Hölzle aveva scritto ai suoi colleghi che lui e il suo team nell'immediato futuro avrebbero avuto meno tempo da dedicare ai loro problemi, perché avrebbero dovuto occuparsi di cose più importanti. Doveva predisporre i server di Google per i clienti esterni, perché questo Cloud poteva diventare un'attività più produttiva delle visualizzazioni (che all'epoca rappresentavano il 92 per cento delle entrate).

Urs Hölzle si presenta per la nostra intervista in uno stile poco da Google, con la camicia e i pantaloni perfettamente stirati. L'addetto stampa di Google, un po' imbarazzato, spiega che poco dopo avrebbe avuto un appuntamento importante a Berna. Ma al brillante all'orecchio e ai calzini rossi, suoi marchi di fabbrica ormai da anni, non ha saputo rinunciare. Perché proprio calzini rossi? Nessuno in Google lo sa più con esattezza. Urs Hölzle parla il dialetto di Basilea con cadenza americana e ci riceve nella nuova sede di Google nell'Europaallee a Zurigo. Gli uffici sono emblematicamente sistemati nell'ex sede della Posta Svizzera.

Signor Hölzle, in occasione del collocamento in borsa di Google avevate promesso ai futuri azionisti di migliorare la vita a più persone possibili. Era il 2004. Ci siete riusciti?

>

Gestiamo sette applicazioni, ognuna delle quali viene utilizzata ogni mese da un miliardo di persone. Tra queste rientrano la funzione di ricerca di Google, YouTube e Gmail. È fantastico e mi auguro che saremo in grado di aiutare questi utenti nel loro utilizzo. Eppure in un certo senso siamo solo all'inizio.

Alphabet, la casa madre del gruppo Google, è oggi la seconda azienda più importante al mondo. E questo lo chiama inizio?

Guardi com'era il mondo dieci anni fa e pensi a tutte le cose che oggi diamo per scontate ma che all'epoca ancora non esistevano: non c'erano smartphone, Instagram, Gmail era all'inizio, così come YouTube o Facebook. Netflix noleggiava DVD per posta. Il ritmo delle novità continuerà a mantenersi elevato: nel 2027 utilizzeremo cose che ad oggi ancora non hanno nome.

Già intorno al 1900 il mondo conobbe un'enorme spinta all'innovazione che però perse ben presto slancio. Come fa a sapere che succederà di nuovo?
Conosciamo Internet dal 1995 e nel 2007 pensavamo che avesse raggiunto il suo apice. «Ormai non succederà più molto» era l'opinione diffusa. Poi è arrivato lo smartphone! Sono fermamente convinto che i cambiamenti nei prossimi dieci anni saranno enormi.

In cosa consisteva esattamente il suo compito nei leggendari esordi di Google?
Il mio primo lavoro è stato quello del *Search Engine Mechanic*. In quel periodo lottavamo ogni settimana per aumentare la capacità del server e la potenza di calcolo, siamo cresciuti davvero rapidamente.

Si è definito un meccanico?
Si guastava continuamente qualcosa e io e i miei colleghi dovevamo ripararlo.

Oggi la situazione è più tranquilla?
È dal 1999 che aspetto questo momento. Gli ultimi due anni sono stati molto turbolenti. Un problema cui al momento tutta la Silicon Valley deve far fronte è la fine della legge di Moore: per anni ci siamo basati sul fatto che la velocità di un chip raddoppi ogni 18 mesi. Ma il ritmo sta rallentando. Saremmo fortunati se riuscissimo a ottenere il 20 per cento di velocità in più. Eppure non basta!

I nostri cellulari attuali hanno una potenza di calcolo maggiore del primo razzo che fu spedito sulla Luna. A che servono prestazioni ancora maggiori?
Ad esempio per la gestione dei dispositivi di comando vocale che attualmente vanno per la maggiore. Questa tecnologia si basa sull'intelligenza artifi-

«*Si guastava continuamente qualcosa e io e i miei colleghi dovevamo ripararlo.*»

ciale ed è in grado di imparare da sola. Ma per farlo ha bisogno di grandi prestazioni.

Oggi molti dispositivi dispongono del riconoscimento vocale.

Sì, circa quattro anni fa c'è stata una svolta. Tutti ne erano entusiasti. Poi ci siamo chiesti che potenza di calcolo ci sarebbe servita se tutti gli utenti Android, all'epoca un po' più di un miliardo, avessero usato quello strumento per tre minuti al giorno. La risposta? Avremmo dovuto raddoppiare il numero dei nostri centri di elaborazione dati. quei tre minuti ci sarebbero costati tanto quanto tutti gli altri strumenti di Google, inclusi YouTube e Gmail. E tutto questo per uno strumento per il quale non guadagniamo un centesimo!

Così avete scelto un'altra strada.

Abbiamo realizzato nuovi microchip. Non voglio annoiarla con dettagli tecnici, ma questi chip sono come auto da corsa truccate: svolgono il loro compito in modo straordinario, ma a parte questo non sanno fare altro. Con questi chip la cosiddetta machine learning è 50 volte più rapida di quella degli hardware tradizionali. Se cinque anni fa mi avessero chiesto se un giorno saremmo stati in grado di costruire particolari chip per il riconoscimento vocale avrei detto: mai nella vita.

In innumerevoli settori Google è stato il pioniere. Molto di quello che fate non è mai stato tentato da nessuno prima. Che sensazione vi dà?
Innanzitutto suona meglio di quanto non sia. Saremmo lieti di avvalerci più spesso di



Urs Hölzle, 53 anni, è uno dei pochi Senior Vice President di Google. È responsabile dell'infrastruttura globale dell'azienda statunitense.

quanto già esista, ma in molti casi siamo stati costretti a inventare qualcosa perché non c'era un «piano B».

Quando deve affrontare un compito apparentemente irrisolvibile, da dove trae la certezza che funzionerà?
Mi piace questo detto: «Chi ha una visione realistica, soffre di depressione». Bisogna sopravvivere un po' le proprie possibilità, altrimenti non si inizierebbe mai un nuovo progetto, è una specie di meccanismo di protezione. Negli Stati Uniti si è talvolta troppo ottimisti: è tutto «great», fantastico, il che ovviamente non è vero, ma a uno svizzero scettico come me questa mentalità fa bene. Oggi sono davvero bravo a illudermi, anche in caso di progetti estremi.

Questa costante ricerca di grandi novità deve richiedere cifre astronomiche.

Nel settore informatico gli esperimenti non sono così cari. Nel caso del chip per il riconoscimento vocale è bastato un team di tre persone che ne ha sviluppato cinque modelli sapendo che con grande probabilità si sarebbe ottenuto un miglioramento dalle 20 alle 60 volte. Solo a quel punto abbiamo deciso di investire tanto nel progetto.

Veicoli e aerei a guida autonoma, vita eterna, soluzione del problema energetico: in Google la prossima invenzione dovrà essere rivoluzionaria quanto lo sbarco sulla luna. Perché?

Larry Page, cofondatore di Google, una volta ha dichiarato: «Se sperimenti qualcosa di modesto corri due rischi: se hai successo, no big deal, non interessa a nessuno; ma se non hai successo, sei veramente fallito». Diverso è il caso dei grandi progetti: se funziona è valsa la pena investire e il guadagno ottenuto risarcisce dieci tentativi falliti; se non funziona, hai comunque imparato qualcosa di importante. E infine se ti prefissi di migliorare un prodotto di dieci volte e invece riesci a migliorarlo «solo» di due, hai comunque ottenuto un successo. Se invece ti prefissi un miglioramento del 10 per cento e lo ottieni solo del due, beh...

Il rovescio della medaglia della spinta all'innovazione è la preoccupazione di molte persone per il posto di lavoro. Se tutto fosse digitalizzato e robotizzato ci sarebbe ancora lavoro per tutti?

La paura è reale e comprensibile. Ma se volgiamo uno sguardo agli ultimi 250 anni, notiamo che i sovvertimenti attuali non sono nuovi. Nel XIX secolo nel settore agricolo lavorava la maggioranza della popolazione, e alla fine del XX secolo? Il tre per cento? E oggi nessuno vuole rimettersi

a fare quel duro lavoro nei campi. Quindi è stata una buona cosa per la maggior parte della gente.

La quarta rivoluzione industriale è diversa. L'evoluzione è molto più veloce.

La trasformazione attuale può essere più rapida e profonda rispetto al passato, ma sono comunque fiducioso che andrà bene. Ci sono sempre stati cambiamenti profondi, nell'agricoltura, con la macchina a vapore, nel settore automobilistico, nelle telecomunicazioni o nell'informatica, e finora tutti hanno migliorato la vita nel lungo termine. Anche questa volta qualcosa potrebbe andare storto, ma è quasi impossibile prevedere cosa. La questione essenziale è: siamo più ottimisti o pessimisti?

La infastidisce quando le persone non assecondano il suo ottimismo verso il futuro?

Il mondo è sempre migliorato un po' grazie al progresso: è diminuita la povertà e il numero di morti in guerra. Basti osservare gli ultimi 50, 200



Urs Hölzle con il cane Yoshka nei primi tempi (2002) di Google a Mountain View, California.

o 2000 anni: scienza e tecnologia hanno avuto nel complesso un effetto incredibilmente positivo. Per quale motivo ciò dovrebbe cambiare proprio ora? Perché siamo così pessimisti, soprattutto in Europa? Statisticamente il pessimismo non ha senso. Dovremmo essere molto più ottimisti.

Si ritiene un utopista?

Sono dello stesso parere di Larry Page che una volta ha risposto: «No, per me quel termine ha una connotazione troppo negativa. Sono semplicemente un ottimista. È così grave?»

«Il mondo è sempre migliorato un po' grazie al progresso.»

Una promessa centrale del processo di digitalizzazione è quella di diventare più produttivi. Da un paio d'anni in molti paesi occidentali non è più così. È vero, ma questo parametro economico è difficile da misurare. Prendiamo a esempio la produzione dei cellulari: uno stabilimento aumenta la produzione e sforna sempre più dispositivi in un'ora, ma essendoci molta concorrenza, riduce i prezzi. Perciò l'aumento della produttività non si quantifica in dollari per i dipendenti, ma se la produzione di cellulari si interrompesse per i dipendenti la situazione sarebbe critica.

Oltre alla preoccupazione per il posto di lavoro esiste anche il generale scetticismo nei confronti delle nuove tecnologie. Lo capisce?

Assolutamente sì. In qualunque ambito della vita il cambiamento fa paura, che si tratti di una nuova casa, un nuovo lavoro o dei figli che vengono al mondo. Abbiamo una certa avversione verso il nuovo, forse ereditata dai nostri antenati: per cacciatori e raccoglitori indifesi i cambiamenti sono potenzialmente molto pericolosi.

Il nuovo pericolo non è solo immaginario: il numero di reati informatici è in aumento, così come il mobbing virtuale, le auto automatiche possono essere hackerate... La lista è lunga.

Anche in questo caso ha ragione. Tuttavia noi in California abbiamo talvolta la sensazione che in Europa esista un'*innovation by permission*. Prima si fissano delle regole, poi si può inventare qualcosa. Ma non funziona così. Chi vive nell'era della carrozza, non può fissare regole per le automobili. La

maggior parte delle grandi innovazioni della storia dell'uomo hanno anche un elemento casuale, come nel caso della penicillina, cresciuta in una muffa mentre il ricercatore Alexander Fleming era in vacanza. Il progresso non va regolamentato a priori.

Le nuove tecnologie si espandono molto rapidamente e di conseguenza il loro rischio potenziale è grande.

Nel caso dell'intelligenza artificiale già il nome incute timore. Uno dei nostri computer ora è in grado di battere il miglior giocatore di Go al mondo [Go è un gioco da tavola molto diffuso in Asia e noto per essere molto complesso, N.d.R.]. Capisco che si abbia la sensazione che i computer possano fare tutto. Onestamente mi stupisce di più sapere quanto poco riescano a fare. Ma di questo si parla poco.

Che cosa intende?

I computer sono in grado di riconoscere un cancro nelle radiografie, ma non riescono a identificare una zebra. Siamo fieri che la gente possa avviare una ricerca all'interno della propria raccolta di foto inserendo il criterio «zebra». A tal scopo abbiamo dovuto inserire nei computer milioni di immagini. Ma anche in quel caso basterebbe cambiare con algoritmi un numero relativamente ristretto di pixel all'immagine della zebra e il computer la scambierebbe per un'auto da corsa. I bambini di tre anni capiscono meglio come sia fatto l'animale e lo imparano più in fretta: basta mostrare loro tre volte l'immagine ed è fatta. Se il computer riuscirà a raggiungere questo livello è tutt'altro che certo.

Con tutti questi sovvertimenti come dovrebbe pianificare un giovane d'oggi la propria carriera?

Le tendenze vanno e vengono. In primo luogo bisogna fare quello che ci interessa per essere felici. Inoltre si deve essere consapevoli che un posto di lavoro non durerà a vita, non è più così. E anche qualora si mantenga lo stesso posto di lavoro, come nel mio caso da 18 anni, la tipologia di attività cambia costantemente.

Il vostro ultimo progetto è il Cloud. Già nel 2013 lei aveva predetto che per Google avrebbe avuto un potenziale maggiore delle visualizzazioni. Perché ne è così sicuro?

Perché sono convinto che l'IT esternalizzato in pochi anni sarà molto più importante dell'IT interno alle aziende. Ne sono certo al 99,9 per cento.

Cos'è esattamente il Cloud?

È un mondo in cui i computer sono molto piccoli, come uno smartphone o un semplice portatile, >

o molto grandi, come un data center. Al centro non vi è null'altro, soprattutto non vi sono PC. Per svolgere compiti impegnativi, come gestire una raccolta foto o video, il grande e il piccolo devono essere collegati. Il collegamento è Internet. D'un tratto anche il piccolo è in grado di fare tutto ciò che fa il grande e il suo spazio di memoria diventa pressoché illimitato. Un ulteriore vantaggio è che viene automaticamente generata una copia di sicurezza di ogni cosa, quindi nessun problema qualora si perdesse il cellulare o il laptop. Anche per questo motivo la sicurezza del Cloud è più elevata.

È sicuro esternalizzare i dati?

Sì. Sebbene molte persone temano ancora che non sia così. Nel giro di cinque anni sarà esattamente il contrario: chiunque saprà che è molto rischioso salvare i dati solo a livello locale o, nel caso di un'azienda, gestire un proprio server.

Perché?

Io uso uno dei nostri Chromebook, ma ci sono anche altre soluzioni. In questi portatili poco viene salvato localmente e funzionano con un software molto semplice che si aggiorna automaticamente. All'avvio il chip verifica che stiate utilizzando il sistema operativo originale, altrimenti non avanza; pertanto è quasi impossibile prendere un virus. Non serve alcun software antivirus né alcun amministratore di sistema, ci pensa il Cloud. E siccome il Cloud compie questo lavoro per innumerevoli computer, è certamente migliore e più economico di qualsiasi server di una singola azienda. Il 60 per cento delle scuole statunitensi usa i Chromebook in un'ottica di contenimento dei costi. Il portatile costa 300 dollari e i costi di manutenzione sono pari a zero. Alle scuole seguiranno le aziende.

Ma questi computer basati sul Cloud funzionano solo se è disponibile un collegamento Internet.

Questo è vero. Solo in tal caso è possibile scambiare dati con il server. Ma vorrei sottolineare che il Cloud è un'opportunità enorme anche dal punto di vista ecologico.

I dati entrano ed escono dal Cloud costantemente, è efficiente dal punto di vista energetico?

L'IT genera circa il due per cento del consumo globale di energia, similmente all'intero traffico aereo. La maggior parte di questo consumo è dovuto ai server: se un'azienda dispone di un proprio sistema di posta elettronica ha bisogno di un server, che probabilmente è troppo grande e di notte in pratica non fa nulla, ma deve comunque restare



«Il Cloud è un mondo in cui ci sono computer molto piccoli o molto grandi.»
Nella foto: Centro di calcolo di Google nell'Iowa, oltre 10 000 metri quadrati.

in funzione. E siccome la posta elettronica è molto importante, l'azienda gestirà anche un server di backup, il quale nel 99,9 per cento del tempo non fa nulla. Si tratta di un sistema estremamente inefficiente. Nel Cloud si condividono l'utilizzo degli impianti e il servizio di backup con tutti gli altri utenti. Per funzionare Gmail usa 40 volte meno energia di un sistema di posta elettronica privato. Più avizzeremo verso il Cloud, minore sarà il fabbisogno energetico dell'IT.

Nel 2017 Google ha raggiunto il grande obiettivo di impiegare energia elettrica ricavata esclusivamente da energie rinnovabili, un altro suo progetto.

La nostra è di gran lunga l'azienda che acquista più energia rinnovabile al mondo, soprattutto quella eolica. Per fortuna i costi delle varie forme di energia rinnovabile si sono sensibilmente ridotti: nel fotovoltaico il prezzo per unità di energia si è dimezzato rispetto al 1970, è uno sviluppo molto positivo. Spero che molte altre aziende seguiranno il nostro esempio.

Dove sarà Google tra dieci anni?

Non lo so. La gente sottovaluta spesso quanto cambi il nostro mondo e quanto poco sappiamo di come diventerà. Dieci anni fa abbiamo creato in modo piuttosto casuale Android, il nostro sistema operativo mobile. Il gruppo internamente viveva una situazione molto difficile. Oggi tre smartphone su quattro usano Android. Google sarebbe del tutto diverso se all'epoca non avessimo dato vita a questa cosa. Quale sarà il passo successivo? Non ne ho idea. Ma di certo so che siamo solo all'inizio. □



Una donazione è anche...

Un nuovo inizio per chi cerca una via d'uscita dalla povertà.

Dignità per chi desidera realizzarsi con il suo lavoro.

L'opportunità di un futuro migliore.

Il supporto di Credit Suisse consente a FINCA di mettere a disposizione microcrediti, conti di risparmio e altri servizi finanziari fondamentali a milioni di persone che lavorano con grande impegno in 21 paesi.

Ringraziamo Credit Suisse per essere al fianco degli imprenditori e fornire il sostegno necessario a migliorare la loro vita. Congratulazioni per i 15 anni di investimenti in microfinanza!

FINCA.org |  @FINCA |  FINCAInternational



FINCA®

Foto: Julia Maria Ixchop Us De Ventura, cliente FINCA in Guatemala.

La vita

Sarah Illenberger, illustratrice
e designer di Berlino:

«Happy by nature.»

(Italiano: Allegro di natura)



è

Nove artisti mostrano
in esclusiva come riassumere
in un'immagine l'espressione
«la vita è bella».

bella





Maurizio Di Iorio,
fotografo italiano:

«È così che immagino il mondo
come frutto del genio e della
fantasia umani. Solo se cambi la tua
prospettiva, puoi riconoscere
sempre più lati positivi in ciò che
chiamiamo presente.»



Ana Kraš, **artista e**
fotografa di Belgrado:

«Questi sono i miei amici durante
la pausa pranzo sulla spiaggia di
Barcellona in una giornata di sole.»



Lena Amuat e Zoë Meyer,
artiste di Zurigo e Berna:
«Où finit l'infini?»
(Dove finisce l'infinito?)



Martin Parr, fotografo di
Bristol, Regno Unito:

«Ecco mia moglie mentre fa il bagno turco alle terme Seaweed Baths di Enniscrone, in Irlanda. In questa camera di vapore rudimentale arrivano alghe e acqua marina calda e gelatinosa, che rende la pelle molto morbida. Queste terme esistono da oltre cent'anni e ogni volta è un piacere farvi visita.»



Martin Parr/Magnum Photos/Agence Focus;
Lena Amuat e Zoë Meyer, Sterne (Italiano: stella), 2009





**Olaf Breuning, artista multimediale
di Sciaffusa/New York:**

«In molte delle mie opere è rappresentata la vita in sé. Ho realizzato l'opera in ceramica *«Animals Look Always Good»* (Italiano: Gli animali sono sempre belli) spinto dalla pura gioia di vivere. A volte devo farlo per poter tornare a lamentarmi di qualcosa.»

**Walter Pfeiffer,
fotografo di Zurigo:**

«Sag mir wo die Blumen sind.»
(Dimmi dove sono i fiori)







**Erwin Wurm, artista e
fotografo di Vienna:**

«Solo la libertà ci permette di
librarci in aria sopra questo mondo
e di sopportarlo!»



**Leanne Shapton, scrittrice e
artista di New York:**

«Un vaso di fiori del supermercato
mi ricorda che una piccola cosa,
un elemento naturale o un bell'og-
getto, può cambiare certe situazioni,
o rendere quelle negative più
sopportabili.»



«Ho dovuto sopravvivere, per la mia sorellina»

Nel campo di concentramento di Bergen-Belsen, Hannah Pick-Goslar ha incontrato per l'ultima volta la sua amica d'infanzia Anna Frank. Nei giorni più bui del regime nazista accanto alle persecuzioni e alla spietatezza c'era anche coraggio civile e umanità. Siamo andati a trovare una donna gioiosa che non ha mai perso la speranza.

Di Daniel Ammann (testo) e Michal Chelbin (foto)

Il 20 giugno del 1943, una domenica, accade ciò che Hannah aveva tanto temuto. Quasi ogni sera negli ultimi mesi l'allora ragazzina di 14 anni era andata alla porta per assicurarsi che fosse chiusa bene. Come se ciò potesse proteggere la sua famiglia.

È ancora mattino presto quando qualcuno bussa forte alla porta della sua casa ad Amsterdam. «Ci sono ebrei qui?», grida un uomo in tedesco suonando senza sosta il campanello. Hannah capisce subito di cosa si tratta. Già da qualche tempo e con una certa regolarità i soldati tedeschi, supportati da collaboratori olandesi, attuano raid, prelevano gli ebrei dalle loro case e li deportano. Talvolta ai genitori viene persino impedito di salutare i propri figli.

«Ci sono ebrei qui?», continua a gridare l'uomo alla porta, un ufficiale delle SS. «Sì», risponde infine il padre di Hannah in perfetto tedesco. «Qui vivono ebrei.»

Hans Goslar, cresciuto a Berlino, è tedesco in tutto e per tutto. Durante la Prima guerra mondiale aveva prestato servizio al fronte in Europa orientale ed era stato insignito della Croce di ferro. Durante la Repubblica di Weimar il giornalista ed economista era stato addetto stampa del Ministero dello Stato Prussiano e in seguito consigliere ministeriale. Il suo compositore preferito era Ludwig van Beethoven. Quando i nazionalsocialisti salirono al potere, Goslar capì subito che la sua amata Germania era morta. Perciò nel 1933 decise di emigrare con sua moglie e sua figlia Hannah, all'epoca di soli 4 anni.

«Purtroppo i miei genitori hanno scelto la destinazione sbagliata», racconta Hannah Pick-Goslar scuotendo tristemente la testa. «Invece di andare nei Paesi Bassi avrebbero avuto la possibilità di trasferirsi negli Stati Uniti o in Palestina.» >



Hannah Pick-Goslar, 88 anni,
davanti alla sua casa a Gerusalemme.

Poi interrompe il racconto e aggiunge un po' contrariata: «Ma non state mangiando niente! Prendete un biscotto, sono buoni». Siamo seduti davanti a una tazza di tè e biscottini fatti in casa nel suo salotto in un moderno quartiere di Gerusalemme. A 88 anni Hannah Pick-Goslar ha un'eloquenza che si addice a una donna molto più giovane. Indossa una camicetta lilla e, da buona ebrea, copre i capelli con un cappello nero. Neanche per un istante perde il filo rosso del suo discorso. Sulla scrivania c'è un iPad con cui scrive e-mail. Con occhi vivaci e un incantevole luccichio racconta la sua storia. La storia di come sia riuscita a sfuggire al genocidio degli ebrei in Europa.

Diventano subito buone amiche

«Hanneli Goslar (...) è in genere molto timida e a casa molto irriverente. Ma ha una mentalità aperta e soprattutto negli ultimi tempi la apprezzo molto», scrisse Anna Frank il 15 giugno del 1942 nel suo Diario. Un diario che racconta come la famiglia Frank fosse riuscita a nascondersi all'ultimo momento dai nazisti sul retro di una casa di Amsterdam, prima di essere tradita, arrestata e deportata nel campo di concentramento di Auschwitz nel settembre del 1944. Il Diario è tra i libri più letti al mondo e ha dato un volto e una voce all'Olocausto.

Hannah e Anna si conoscono al loro primo giorno d'asilo. Diventano subito buone amiche, amano giocare a ping-pong o si divertono a gettare acqua dalla finestra ai passanti. Poi frequentano insieme la scuola Montessori.

«Anna era una ragazzina curiosa e brillante. Mia madre diceva sempre: «Dio sa tutto, ma Anna lo sa ancora meglio»». Hannah Pick-Goslar ride di gusto mentre racconta questo aneddoto. Durante il nostro colloquio riderà spesso in questo modo. «Grazie a Dio posso ridere», dice. «Ci sono già troppe persone che piangono continuamente.»

«Vietato l'ingresso ai cani e agli ebrei»

Hannah e Anna assistono insieme all'invasione e all'occupazione dell'Olanda da parte della Germania nazista nel maggio del 1940 e a come i nazisti, qui come nel resto dell'Europa, inizino a privare dei diritti gli ebrei, a espropriarli e a sterminarli. «Per prima cosa i nazisti ci hanno portato via le biciclette e le radio e ci hanno impedito di utilizzare tram e autobus», racconta Hannah Pick-Goslar. Gli ebrei possono procurarsi generi alimentari solo tra le 15 e le 17 e soltanto nei negozi gestiti da ebrei. «Ma era tempo di guerra e a quell'ora praticamente non si trovava più nulla. Nei parchi apparivano i cartelli: «Vietato l'ingresso ai cani e agli ebrei»».



1

1 — Il padre di Hannah, Hans Goslar, durante la Prima guerra mondiale ha combattuto per la Germania. Goslar era economista, pubblicista economico, addetto stampa e consigliere ministeriale presso il Ministero dello Stato Prussiano a Berlino. Questo ritratto risale al 1930, quando aveva 41 anni.

2 — Hannah, 12 anni, a destra e Anna (Frank), 11 anni, mentre giocano ad Amsterdam, 1940.

3 — Hannah, 13 anni, con la sorellina Gabi nella casa della famiglia Goslar ad Amsterdam, 1941.



2



3

La domenica mattina di Hannah e della sua famiglia dura 20 minuti prima che i soldati tedeschi li portino via. Hannah ha talmente paura che si sente male. Suo padre la sostiene e, insieme ai nonni e alla sorellina Gabi che non ha ancora tre anni, aspettano davanti a casa. Pochi mesi prima la madre era morta dando alla luce il terzo figlio; neanche il bambino era sopravvissuto. Per via della gravidanza della madre, la famiglia Goslar non si era ancora nascosta, pensando di avere ancora un po' di tempo.

«Era una donna molto coraggiosa che voleva salvare Gabi. Deve sapere che i nazisti uccidevano per molto meno», dice Hannah. «Purtroppo però», aggiunge dopo una lunga pausa, «erano poche le persone che all'epoca mostravano coraggio civile e osavano opporsi ai nazisti».

La famiglia Goslar viene portata con un furgone in un campo di smistamento. Ufficialmente si dichiara che in seguito sarebbero stati portati in un «campo di lavoro» nell'Europa dell'est. E anche se già circolano voci che in quei campi molte

«Grazie a Dio, posso ridere. Ci sono già troppe persone che piangono continuamente.»

Nessuno sospettava la gravità della situazione

Proprio mentre stanno per essere condotti su un camion dai soldati, Maya, la vicina, esce di casa correndo. Da qualche tempo vive nella stessa casa dei Goslar ed è diventata loro amica. Sebbene agli ebrei fosse severamente vietato frequentare i cristiani, Maya, di quest'ultima fede religiosa, permetteva a Hannah e Gabi di giocare nella sua sabbiera mentre Hans Goslar, il padre, controllava dalla finestra che non venissero scoperte. «Vi prego, lasciatemi almeno la bambina piccola», implora Maya ai soldati tedeschi. «Tu che sei una cristiana olandese non ti vergogni di aiutare gli ebrei?», minaccia l'uomo. «Io sono una cristiana tedesca», grida Maya, «e non mi vergogno affatto».

persone trovano la morte, nessuno immagina cosa sarebbe veramente accaduto. «Chi si poteva immaginare», dice Hannah Pick-Goslar, «che la Germania, il paese natale di personalità del calibro di Ludwig van Beethoven, Johann Sebastian Bach, Johann Wolfgang von Goethe e Friedrich Schiller, stesse per sterminare un popolo intero?».

Il campo di concentramento di Bergen-Belsen, ad esempio, si trovava nel cuore della Germania ad appena 50 chilometri da Hannover, dove aveva lavorato il filosofo e matematico Gottfried Wilhelm Leibniz, uno dei più importanti precursori dell'Illuminismo. Proprio lì vengono deportati Hannah e i suoi familiari. >



4

4 — Il campo di concentramento di Bergen-Belsen, dove furono deportati Hannah Pick-Goslar e i suoi familiari. La foto ritrae il lavatoio femminile ed è stata scattata quando le truppe inglesi hanno liberato il campo, il 15 aprile del 1945.

5 — Dopo la guerra: i coniugi Pick-Goslar festeggiano la Pesach a casa di amici. Hannah Pick-Goslar, 31 anni, è la terza da sinistra, suo marito, il Dott. Walter Pinchas Pick, è l'ultimo a destra. La foto è stata scattata nel 1959 a Gerusalemme.



5

Tuttavia nella sfortuna hanno fortuna: vengono trattenuti in una sezione speciale del campo. Lo zio di Hannah, che nel 1938 era fuggito in Svizzera, riuscì infatti a procurare loro dei passaporti per il Paraguay. E Hans Goslar, grazie alla posizione rilevante che aveva ricoperto precedentemente in Prussia, riuscì a fare in modo che i loro nomi finissero su una lista di espatrio in Palestina. Questo li rende ostaggi interessanti agli occhi dei nazisti, che potrebbero scambiarli con prigionieri di guerra tedeschi.

Qui le condizioni di vita sono un po' meno catastrofiche rispetto alle altre parti del campo. «Non che non lo fossero già abbastanza», afferma Hannah Pick-Goslar. «Ogni giorno qualcuno moriva di fame o di tifo, ma ad Auschwitz saremmo finiti subito nelle camere a gas. Lì almeno avevamo una possibilità.»

Ovunque ci sono pulci e pidocchi che trasmettono malattie: nelle brande di paglia, negli abiti, nei capelli. Di notte i ratti gironzolano per la baracca. Da mangiare c'è solo zuppa di cavolo annacquata in scarsa quantità. Non c'è acqua calda. «Ci lavavamo i capelli con quella brodaglia tiepida e scura che sarebbe dovuta essere caffè.»

Ha un che di surreale ciò che Anna Frank più o meno nello stesso periodo annota nel diario dal suo nascondiglio di Amsterdam. Di notte Anna aveva sognato l'amica Hannah:

«L'ho vista davanti a me, vestita di stracci, con un viso scavato e smunto. (...) Anche lei voleva il bene. Perché io sono stata scelta per vivere e lei probabilmente è dovuta morire? (...) Hanneli, Hanneli, se solo potessi portarti via dal luogo in cui ti trovi adesso.»

Umanità nel campo di concentramento

Hannah e la sorellina Gabi vivono in una baracca separate dal padre. Dopo un paio di giorni Hannah si ammala di ittero, ha la febbre alta ed è così debole da non riuscire nemmeno a sollevare la ciotola del cibo. Però sa che se va all'ospedale da campo non potrà più occuparsi della piccola Gabi. La sorellina non sopravviverebbe.

Poi accade quello che Hannah definisce «un miracolo»: «Devi andare in infermeria, altrimenti morirai», le dice una donna che si presenta come la Signora Abrahams. «Non temere, mi occupo io di tua sorella.» La donna vive in un'altra baracca con cinque figlie e fa già abbastanza fatica a occuparsi della propria famiglia. Una settimana bocca da sfamare aumenterebbe il rischio di far morire tutti di fame. Per un mese, il tempo che Hannah



«Senza speranza non si può sopravvivere» afferma Hannah Pick-Goslar dal suo salotto.

rimane in infermeria prima di guarire, la famiglia Abrahams si prende cura di Gabi.

In un campo di concentramento, durante uno dei momenti più bui della storia del mondo, oltre alla brutalità e alla crudeltà Hannah scopre anche un'incredibile generosità e una profonda umanità. «È difficile immaginare che nei campi ci fosse anche qualcosa di buono», afferma, «ma è così. Ci sono sempre state persone che mi hanno aiutato. Grazie a Dio». Ad esempio una greca a lei sconosciuta che vive nella sua stessa baracca. Siccome Gabi soffre sempre la fame e peggiora costantemente, la donna le cede regolarmente due bicchieri del suo latte. In quelle condizioni due bicchieri di latte potevano determinare la vita o la morte per una bambina di tre anni. «Bevendo solo acqua Gabi sarebbe morta», dice Hannah Pick-Goslar.

Nel novembre del 1944, quando la Germania è già da tempo in procinto di perdere la guerra, decine di migliaia di ebrei vengono

trasferiti da Auschwitz a Bergen-Belsen: l'Armata Rossa è ormai alle porte e i nazisti evacuano i campi di sterminio a est per cancellare le prove dei crimini commessi. «Se i nazisti nell'ultima fase non si fossero preoccupati così tanto per noi», dice Hannah Pick-Goslar con una buona dose di sarcasmo, «Dio non voglia, ma avrebbero ancora potuto vincere la guerra».

Tra i nuovi arrivati c'è anche Anna Frank, che viene sistemata in un settore particolarmente protetto del campo. Hannah sente la notizia per caso ed è incredula. Pensava che Anna fosse riuscita a fuggire in Svizzera. Questo avevano raccontato nel 1942 i loro vicini di Amsterdam per proteggere la famiglia Frank che nel frattempo era rifugiata nel nascondiglio. Le due ragazzine riescono a scambiarsi messaggi di nascosto. Poi, sebbene fosse vietato, pena la morte, si incontrano una notte di febbraio del 1945 vicino alla recinzione di filo spinato che separa i vari settori del campo. La recinzione è ricoperta di paglia, quindi le ragazze riescono solo a parlarsi senza vedersi.

«Anna non era più la ragazzina curiosa di Amsterdam con cui avevo parlato l'ultima volta», racconta Hannah Pick-Goslar. «Era stata spezzata». Anna racconta con voce flebile delle camere a gas di Auschwitz, dei defunti genitori e della sorella malata e in fin di vita. Si lamenta di avere freddo e fame. Hannah impacchetta

morire le è sgradevole quanto la domanda di come abbia fatto a voltare pagina dopo la guerra e l'esperienza vissuta. Dice di non parlare volentieri di sentimenti e aggiunge: «Nel campo non ho mai smesso di sperare che un giorno sarebbe finito tutto. Senza speranza non si può sopravvivere. Tanto vale impiccarsi».

Il periodo più felice della sua vita

E dopo la guerra? «Quando si è giovani è tutto più facile. Sono andata avanti, mi sono sposata, ho avuto dei figli e sono andata a vivere nella nuova e libera Palestina. Per le persone adulte e anziane dev'essere stato più difficile. Sono rimasti segnati.» Dopo la guerra ha vissuto per un certo periodo con la sorella Gabi in Svizzera dallo zio. Poi sono emigrate entrambe in Palestina, l'attuale Israele. Hannah avrebbe voluto studiare storia, ma non avendo conseguito la maturità è diventata puericultrice.

Oggi Hannah Pick-Goslar ha 88 anni e vive tuttora nella sua casa a Gerusalemme di cui si occupa ancora con l'aiuto dei nipoti che la vanno a trovare ogni giorno. «Qui e ora, con i miei figli e i miei nipoti» Hannah vive il periodo più felice della sua vita. Ha cresciuto due figli e una figlia, ha 11 nipoti e 17 pronipoti «e altri tre stanno per arrivare». «La mia grande famiglia», dice ridendo, «è la mia personale vendetta verso Hitler». □

«Non potevo lasciarmi andare e dire: «Basta, è finita».»

quel poco che ha e glielo lancia oltre il filo spinato. Sente che Anna ha perso la speranza e la voglia di vivere. «Abbiamo pianto insieme», racconta Hannah Pick-Goslar e fa una lunga pausa. «Se Anna avesse saputo che suo padre era ancora in vita», dice con voce rotta, «credo che avrebbe trovato la forza per sopravvivere». Poco dopo, il giorno preciso non è noto, Anna Frank muore di tifo. Se avesse resistito ancora un paio di settimane, sarebbe stata salvata: il 15 aprile del 1945 gli inglesi liberano il campo di concentramento.

Troppo debole per restare in vita

«Bisogna anche avere fortuna», afferma Hannah Pick-Goslar dal suo salotto a Gerusalemme. Dimagrita di 45 chili e malata di tifo, la sedicenne Hannah, insieme alla sorellina Gabi, è riuscita a sopravvivere al campo di concentramento di Bergen-Belsen. Suo padre non ha avuto la stessa fortuna ed è morto di stenti il 25 febbraio del 1945. La signora Abrahams è riuscita ad assistere alla capitolazione della Germania, ma era troppo debole per restare in vita. Innumerevoli persone a Bergen-Belsen hanno avuto la sua stessa sfortuna: delle 60000 persone che sono uscite vive da quel campo di concentramento, oltre 15000 sono morte per denutrizione, debolezza o malattie dopo essere state liberate.

«Questo è quanto, che altro posso dire?» afferma Hannah Pick-Goslar, come spesso è accaduto durante la conversazione quando voleva nascondere le emozioni, e versa altro tè. «Io sono sopravvissuta perché Gabi è sopravvissuta.» Ripensandoci ne è convinta: «Non potevo lasciarmi andare e dire: «Basta, è finita». Che cosa ne sarebbe stato di Gabi?». La domanda di come abbia affrontato nel campo di concentramento la costante paura di

Bibliografia:

Anne Frank. *Diario*. Einaudi.

Alison L. Gold. *Mi ricordo Anna Frank*.

Riflessioni di un'amica d'infanzia. Bompiani.

«Il fallimento è parte naturale e interessante dell'apprendimento»

La ricercatrice di Stanford Carol Dweck parla dell'atteggiamento nei confronti del fallimento, del rapporto ottimista con le sconfitte e spiega perché troppe lodi ai bambini non vanno bene.

Di Helene Laube (intervista) e Takeuma (illustrazione)

Signora Dweck, lei studia il rapporto tra le persone e i loro insuccessi. «Fallire presto, spesso e velocemente» è un motto diffuso nella Silicon Valley, mentre in paesi come la Svizzera i fallimenti non sono altrettanto accettati.

Sì, in molti paesi l'insuccesso è ancora un evento che lascia un marchio. Durante le conferenze che tengo in Europa dinnanzi a uomini e donne del mondo degli affari, mi sento dire spesso: «Se falliamo non avremo una seconda occasione». La mia risposta è sempre la stessa: «Questo deve cambiare».

Per quale motivo?

Il mondo sta cambiando a gran velocità. Interi settori e professioni a breve non esisteranno più, perciò dobbiamo trovare nuovi modi di gestire le attività. Il fallimento di per sé ovviamente non porta da nessuna parte: dobbiamo ricompensare chi si assume dei rischi e impara dai propri fallimenti. E chi, anche in seguito a una

sconfitta, riesce a ottenere una posizione migliore e a fornire validi contributi.

Esistono quindi fallimenti buoni e cattivi?

Esatto. Anche se lo si sente dire spesso, il fallimento di per sé non è positivo e non va neppure elogiato. Non va ovviamente premiato chi si assume rischi assurdi o non impara da quanto accaduto. Ciò che è realmente importante è il modo di reagire al fallimento, quello che insegna e la consapevolezza che è parte naturale e interessante dell'apprendimento.

Durante il suo lavoro di ricerca ha riconosciuto due atteggiamenti che chiama «mentalità statica» e «mentalità dinamica».

Quella statica si riferisce alla convinzione che non si possano acquisire abilità e intelligenza poiché innate. Secondo quella dinamica, invece, esse si possono apprendere con impegno e costanza.

Possiamo dire che una corrisponde a essere pessimisti e l'altra a essere ottimisti?

No, si può essere ottimisti pur avendo una mentalità statica. Analizzando l'ottimismo durante le nostre ricerche, non troviamo necessariamente differenze di mentalità. La differenza sta nella reazione alle sconfitte: persone dalla mentalità statica possono iniziare un'attività con ottimismo, ma diventare pessimiste alla prima sconfitta. Per chi ha una mentalità dinamica è più facile rimanere ottimisti.

Quindi la nostra mentalità può essere solo di un tipo?

No, ad esempio si può avere un atteggiamento statico in matematica, ma pensare di poter ampliare le proprie capacità in ambito artistico, o viceversa.

«L'ideale sarebbe che i genitori incentivassero nei loro figli la passione per le sfide e il valore della perseveranza.»



Carol Dweck, nata nel 1946 a New York, dal 2004 è professoressa di Psicologia presso la Stanford University nella Silicon Valley. Precedentemente ha insegnato alla Columbia University e ad Harvard. È una delle maggiori esperte di ricerca motivazionale.



Sta dicendo che la psiche umana è flessibile?

È molto più dinamica di quanto credessimo inizialmente. Situazioni diverse provocano atteggiamenti diversi. Qualcuno ad esempio potrebbe credere che le abilità e i talenti si possano apprendere, ma non appena fallisce o viene criticato, assume una mentalità statica. E allora pensa: «Forse non sono bravo abbastanza, forse non ho talento». Bisogna imparare a riconoscere ciò che ci sprona e come tornare ad avere un'immagine dinamica di se stessi.

Come si fa?

Si deve reagire. Può sembrare banale, ma si può ad esempio dare un nome alla persona dalla mentalità statica che c'è dentro di noi e parlare con lei. Tipo: «Grazie, ti capisco, è davvero irritante essere criticati o sbagliare, ma voglio andare avanti e accettare questa sfida».

Come si insegna ai bambini ad avere una mentalità dinamica?

L'ideale sarebbe che i genitori incentivassero nei loro figli la passione per le sfide e il valore della perseveranza. Quando

qualcosa non funziona, dovrebbero incoraggiarli a imparare dalle sconfitte e ad affrontare i problemi con soluzioni alternative. Anziché premiare la pura memorizzazione di fatti e formule, gli insegnanti a scuola dovrebbero aiutare gli alunni a risolvere problemi difficili con diverse strategie e a gestire i risultati. Ci vorrebbe un maggiore riconoscimento per i progressi, l'apprendimento e la capacità di riconoscere che non sappiamo cosa siamo in grado di fare.

Cosa ne pensa della teoria diffusa negli ultimi anni che consiste nell'elogiare molto i bambini per accrescere la loro autostima?

Il mio lavoro talvolta viene interpretato erroneamente. Molti pensano che basti lodare l'impegno di per sé e si aspettano che questi bambini continuamente elogiati diventino adulti motivati, ambiziosi e resilienti. Il ragionamento alla base di questa teoria è il seguente: le lodi e le ricompense promuovono l'autostima e con essa i bambini sono pronti a essere catapultati nella vita. Ma alleggerire il peso degli insuccessi in realtà non porta a una maggiore autostima o a una

mentalità dinamica. I genitori che sminuiscono gli errori e si preoccupano che gli insuccessi danneggino i figli non fanno che instaurare in loro una mentalità statica.

Per quale motivo?

Se non si parla dei fallimenti o si usano frasi di consolazione del tipo «Non puoi essere bravo in tutto» si trasmette al bambino che le sue capacità sono limitate, che c'è qualcosa che non è in grado di fare e neanche di apprendere. I bambini vanno elogiati quando imparano qualcosa, provano nuove strategie e non mollano. Devono capire che determinati approcci portano a progressi. Dire semplicemente: «Bene, ci hai provato», senza che si siano impegnati o abbiano fatto dei progressi può essere controproducente.

Dal 2004 svolge attività di ricerca e insegnamento nella Silicon Valley. È vero che lì le persone hanno un'altra mentalità?

Mi ha colpito subito la dinamicità di questa regione e la sete di sapere dei suoi abitanti. Ho trovato incredibile che tante persone provenienti da specialità e ambiti diversi si siano rivolte a me per imparare.

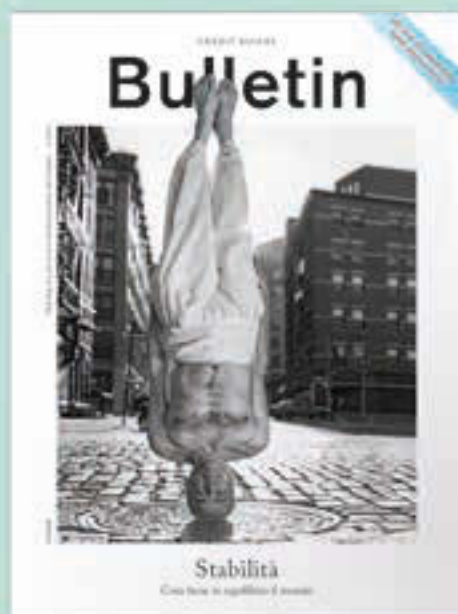
Ad alcuni europei questa ricerca di un atteggiamento positivo potrebbe sembrare sconcertante in alcuni casi e forse addirittura un po' superficiale. Riesce a capire perché?

Si possono dare letture diverse a questa visione. Tuttavia, è un dato di fatto che nella Silicon Valley si promuovono le novità e c'è un'incredibile capacità di innovazione, favorita anche dal desiderio di apprendimento, dalla disponibilità all'apprendimento e dalla volontà di imparare gli uni dagli altri. □

Helene Laube è giornalista freelance a San Francisco. È stata una dei soci fondatori del «Financial Times Deutschland» e, per molti anni, sua corrispondente dalla Silicon Valley.



Abbonatevi a Bulletin ...



... oppure ordinate altre pubblicazioni del
Credit Suisse gratis all'indirizzo
www.credit-suisse.com/shop (Shop pubblicazioni).

Le newsletter elettroniche su temi di attualità in ambito economico,
sociale, culturale e sportivo possono essere ordinate all'indirizzo
www.credit-suisse.com/newsletter/it.





Reazioni

Bulletin «Sfera privata», 2/2017

Eccellente

Grazie per l'eccellente qualità di Bulletin – non ne perdo nemmeno un numero.

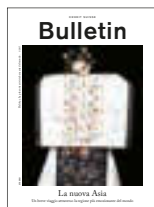
Jürgen Dunsch, Wädenswil, ex corrispondente dalla Svizzera per la «Frankfurter Allgemeine Zeitung»

Intelligente, arguto

Intervista ad Hanspeter Thür: domande intelligenti, risposte argute.
Gieri Battaglia, Rorschach

Gratuito e senza pubblicità

Ci sono solo due riviste che seguo regolarmente, leggendo tutti gli articoli dall'inizio alla fine. Una di queste è Bulletin di CS. È sempre molto interessante e ben strutturato, semplicemente eccezionale. E come se non bastasse, è gratuito e con pochissima pubblicità.
Beat Schneckenburger, Thayngen



Reazioni

Bulletin «La nuova Asia», 1/2017

11 ore di aereo volate via

Di recente sono stato in Giappone. La varietà di argomenti, le immagini, il layout e gli eccellenti testi di Bulletin hanno allietato le mie 11 ore di volo da Zurigo a Tokyo-Narita. Ho consigliato la rivista a tutti i miei conoscenti che vivono o conducono affari in Asia. Spero che in futuro ci siano altre edizioni di Bulletin dedicate a una regione di questo nostro mondo multipolare. Sono numeri fantastici che arricchiscono la mente!

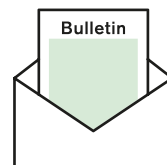
James Blake Wiener, Ancient History Encyclopedia, Sarasota, USA

Aiuto nel lavoro

Grazie per il numero sull'Asia. Approfitto di quest'occasione per esprimere un ringraziamento generale per l'invio di questa pubblicazione. Leggo sempre Bulletin con grande interesse e non è raro che mi sia d'aiuto nel lavoro. Per esempio ho incluso Bulletin nella bibliografia della mia ultima ricerca, che analizza l'esplosione demografica nell'Africa nera e i flussi migratori verso l'Europa.

Giovanni Galizzi, Università Cattolica del Sacro Cuore, Piacenza, Italia

Service



Abbonatevi gratuitamente a Credit Suisse Bulletin!





→ Inviare un'e-mail con il vostro indirizzo a: abo.bulletin@credit-suisse.com

Saremo lieti di ricevere le lettere dei nostri lettori. La redazione si riserva la facoltà di eseguire una selezione e di redigere le lettere ricevute. Scriveteci:

E-mail: bulletin@abk.ch

Indirizzo: Credit Suisse AG, Redazione Bulletin, GCPA, 8070 Zurigo

Seguiteci!

 www.twitter.com/creditsuisse
 www.facebook.com/creditsuisse
 www.youtube.com/creditsuisse
 www.flickr.com/creditsuisse

Archivio

Tutte le edizioni precedenti di Bulletin sono a disposizione in formato digitale alla pagina: www.credit-suisse.com/bulletin

CREDIT SUISSE 

Sigla editoriale: Editore: Credit Suisse AG, direzione del progetto: Christoph G. Meier, Mandana Razavi, hanno collaborato: Jessica Cunti, Katrin Schaad, Yanik Schubiger, Simon Stauffer, contenuto, redazione: Ammann, Brunner & Krobath AG (www.abk.ch), progetto grafico, layout, realizzazione: Crafft Kommunikation AG (www.crafft.ch), redazione fotografica: Studio Andreas Wellnitz, Berlin, prestampa: n c ag (www.ncag.ch), traduzione: Credit Suisse Language & Translation Services, tipografia: Stämpfli AG, tiratura: 110000

Commissione di redazione: Oliver Adler, Felix Baumgartner, Béatrice Fischer, André Helfenstein, Anja Hochberg, Thomas Hürlimann, Carsten Luther, Manuel Rybach, Frank T. Schubert, Robert Wagner, Michael Willmann, Gabriele Zanzi



Mezzo pieno o mezzo vuoto?



1 Qual è il paese più ottimista secondo il sondaggio condotto lo scorso anno dall'istituto di ricerche di mercato britannico YouGov?

- a — Danimarca
- b — Cina
- c — Thailandia

2 E il più pessimista?

- a — Finlandia
- b — Arabia Saudita
- c — Francia

3 Secondo il barometro delle speranze 2016 della Società svizzera per gli studi prospettici, chi guarda al futuro con più ottimismo, le donne o gli uomini?

- a — Le donne
- b — Gli uomini

4 Da una ricerca della piattaforma di streaming Spotify emerge che ci sono più canzoni in tonalità minore rispetto a quelle in tonalità maggiore. È corretto?

- a — No, ci sono più canzoni in tonalità maggiore.
- b — Sì, ci sono più canzoni in tonalità minore.

5 Secondo il barometro delle apprensioni 2016 di Credit Suisse, quanti svizzeri hanno definito la propria situazione economica buona o molto buona?

- a — 55%
- b — 68%
- c — 75%

6 Qual è l'emoji più utilizzata su Facebook?

- a — 😊
- b — 😄
- c — 😁

7 Sempre secondo il barometro delle apprensioni, gli svizzeri ritengono che il loro futuro sarà migliore o peggiore?

- a — Uguale o migliore per il 92%
- b — Uguale o peggiore per il 62%
- c — Uguale o migliore per il 32%

8 Secondo Dictionary.com, quale filosofo ha reso popolare il concetto di «ottimismo»?

- a — Aristotele (384–322 a.C.)
- b — Thomas Hobbes (1588–1679)
- c — Gottfried Wilhelm Leibniz (1646–1716)

9 Secondo la stessa fonte, fu «inventato» prima l'ottimismo o il pessimismo?

- a — L'ottimismo
- b — Il pessimismo

10 Secondo uno studio dello University College di Londra del 2015, vivono più a lungo gli ottimisti o i pessimisti?

- a — Gli ottimisti
- b — I pessimisti

Soluzioni: 1b, 2c, 3a, 4a, 5b, 6c, 7a, 8c, 9a, 10a.



NEW ROYAL SILK
SERVICE

A STAR ALLIANCE MEMBER 



ALL DAY DINE

Rice Vermicelli Noodles Soup with Pork Balls
Fried Rice Noodles "Pad Thai" with Prawns
Quiche Lorraine Served with Mixed Salad

Breakfast

Seasonal Fresh Fruits, Yoghurt
and

Scrambled Egg

Grilled Bacon, Sauteed Potatoes with
Buttered Zucchini with Hazelnuts, Ch
Assorted Breads, Butter, Jam

or

Cold Cut Platter

Bierschinken, Butcher Ham, Salami
Assorted Breads, Butter, Jam

ental Breakfast

with Red Sn

Thai Omelet

HAVE IT YOUR OWN WAY

Service should be on your time, not anyone else's. The New Royal Silk Service on THAI features All Day Dine with Thai and Western cuisine accompanied with fine wines, cocktails and refreshing beverages. Eat when you're hungry, drink when you're ready, or enjoy a hearty snack when you're anywhere in between. The freedom of true choice is always yours when you fly THAI.

Come and experience the new Royal Silk Service on our daily non-stop flights.

E. g. Zurich-Bangkok in Business Class starting from CHF 2820.-*,
Zurich-Bangkok in Economy Class starting from CHF 552.-*.

Information & reservation: +41 (0)44 215 65 00

www.thaiair.ch

*Tariffs are subject to special conditions. The number of places is limited. Only bookable at www.thaiair.ch.

 **THAI**
Smooth as silk

RESORT COLLINA D'ORO

HOTEL e RESIDENCE CON SERVIZI ALBERGHIERI



A pochi minuti dal centro di Lugano, circondato da una suggestiva cornice con un panorama d'incanto che spazia dalle Alpi al lago, il Resort Collina d'Oro comprende un Hotel esclusivo con 16 camere doppie e 30 suites, un Centro SPA & Fitness con piscina interna ed esterna, un elegante ristorante e due moderne sale meeting. Completano la struttura numerosi appartamenti con servizi alberghieri, elegantemente arredati ed affittabili per brevi o lunghi periodi per permanenze a partire da un mese.

WWW.RESORTCOLLINADORO.COM

VIA RONCONE 22, 6927 AGRA, LUGANO
INFO@RESORTCOLLINADORO.COM
Tel. +41 (0)91 641 11 11

