

# La mia DITTA

La rivista per PMI di AXA

**Cybersicurezza:  
i maggiori rischi per le PMI**

Pagina 22

**Management della salute:  
prevenire è meglio che curare**

Pagina 30



## Social media: croce o delizia?

**Tony Mola, fondatore e titolare degli Black Frame Studios,  
è convinto che i social media offrano molteplici sbocchi anche  
alle PMI.**

Pagina 8

### Con anima e corpo

Già da bambina ero molto curiosa e lo sono tutt'ora. Se passo vicino a una pianta che non conosco e non ho mai visto prima, penso subito a quale parte potremmo utilizzarne per i nostri cosmetici. I miei collaboratori ed io siamo biochimici e biotecnologi e sappiamo tutti esattamente come funziona la nostra pelle. Da dodici anni sviluppiamo nei nostri laboratori prodotti di cosmesi naturale e dermatologici per la cura della pelle su incarico della nostra clientela, ma operiamo in questo settore da ben 25 anni. Durante questo periodo la mia inestinguibile sete di conoscenza mi ha spinto a conseguire un diploma universitario in marketing ed economia aziendale. In

qualità di studentessa freelance ho introdotto prodotti di cosmesi in Asia, un periodo che ricordo come particolarmente intenso e stimolante: alle tre di notte il personale degli uffici in Corea lavorava a pieno ritmo, le linee del fax erano roventi. La mattina presto ero già al telefono con il Giappone e la sera con il Marketing negli Stati Uniti. La mia curiosità era stimolata dal dovermi occupare delle varie fasi della vita di un prodotto, dallo sviluppo alla sua commercializzazione. Sono orgogliosa di poter affiancare lo sviluppo di nuovi ed innovativi marchi cosmetici, dall'idea iniziale al lancio sul mercato.

[jw-partner.ch](http://jw-partner.ch)



Judite Weyermann,  
fondatrice e CEO di  
Cosmetic Consulting,  
JW & Partner GmbH

Gianfranco Albertella,  
titolare e direttore  
di Monogramme

## Un mix di eleganza, comfort e qualità

Per svariati anni mi sono fatto confezionare i miei abiti su misura. Ma potevo dirmi pienamente soddisfatto del risultato solo quando mi recavo in Italia. E allora mi sono detto, perché non offrire lo stesso prezioso servizio qui a Bienne? E così, agli inizi del 2010, è nata Monogramme. Offriamo prodotti che si differenziano fundamentalmente dall'offerta delle altre boutique o dei negozi online. Sempre più persone oggi preferiscono acquistare meno, ma meglio: sono infatti disposte a spendere qualcosa in più per un completo che però hanno il piacere di indossare più a lungo. Monogramme punta anche al piacere, in particolare quello di scoprire il tessuto, il taglio e i colori e di farsi consigliare per confezionare il proprio, personalissimo

capo d'abbigliamento. Da alcuni anni proponiamo anche abiti da matrimonio. La consulenza e la prova dell'abito fanno già parte di questo evento indimenticabile. Il nostro showroom è all'interno di un'antica casa padronale che accoglie i clienti in un ambiente solenne e al contempo amichevole. Oltre a curare le relazioni, aspetto che ritengo particolarmente importante, sono orgoglioso del fatto che in un contesto difficile e partendo dal nulla sia riuscito a conquistarmi il favore dei miei clienti che a volte vengono da lontano, alla ricerca di un comfort incomparabile e del piacere che offre un capo di abbigliamento confezionato su misura, appositamente per loro.

[monogramme.ch](http://monogramme.ch)



**Finito un attimo fa  
di servire un cliente,**



**ora si passa alla richiesta  
di un permesso per  
lavoro domenicale.**

Registratevi subito gratuitamente!  
Lo sportello online per le imprese  
**EasyGov.swiss**

**easygov**



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra



**COLOPHON**

**Editore:**  
AXA, Newsroom

**Indirizzo della redazione:**  
AXA, «La mia ditta»  
Römerstrasse 17  
8400 Winterthur  
www.la-mia-ditta.ch  
E-mail: meine.firma@axa.ch

**Redazione:**  
Melanie Ade (direzione)

**Hanno collaborato a questo numero:**  
Seraina Acker, Simona Altwegg, Anna Ehrensperger, Marion Fehr, Marcel Rubin

**Online:** Urs Wildi

**Traduzione:**  
Language Services, AXA

**Concezione e realizzazione:**  
Der Layouter,  
Marco Vara, AXA Newsroom

**Stampa e spedizione:**  
Swissprinters AG  
Brühlstrasse 5  
CH-4800 Zofingen

**Periodicità:**  
tre volte l'anno in italiano, tedesco e francese

**Tiratura complessiva:**  
84 000

**Amministrazione delle inserzioni:**  
Galledia Fachmedien AG  
Burgauerstrasse 50  
9230 Flawil  
Tel. 058 344 97 69  
ornella.assalve@galledia.ch  
www.galledia.ch

**Modifiche d'indirizzo e disdette:**  
via mail a  
meine.firma@axa.ch



myclimate.org/01-22-961575



**Siamo anche su LinkedIn. Venite a visitarci all'indirizzo**  
**www.linkedin.com/company/meine-firma**  
**per contenuti davvero interessanti anche online.**



- 2 Il mio motivo d'orgoglio: Judite Weyermann, Cosmetic Consulting JW & Partner GmbH.
- 3 Il mio motivo d'orgoglio: Gianfranco Albertella, Monogramme.
- 7 **Sicurezza**
- 8 Social Media Marketing Opportunità e rischi per le PMI svizzere nell'uso dei canali social media per la commercializzazione dei loro prodotti.
- 14 Protezione giuridica: come un prestito a breve scadenza, concesso con le migliori intenzioni, possa diventare un caso giuridico.

## Successo

- 17
- 18 Soluzione parco veicoli classica o abbonamenti flessibili? Entrambe le formule hanno i loro vantaggi come ci illustrano due PMI.
- 22 Cybercriminalità: Tobias Ellenberger, esperto in materia di sicurezza informatica, spiega quali sono i principali rischi informatici per le PMI e come proteggerli.
- 24 Il grafico: The Power of Social Media.

## Responsabilità

- 25
- 26 Il Chief Investment Officer Daniel Gussmann spiega nell'intervista perché, a dispetto della situazione economica sfavorevole, guarda al futuro con ottimismo.
- 30 Personale sano e motivato grazie alla gestione preventiva della salute in azienda per evitare assenze dal lavoro.
- 34 Il mio motivo d'orgoglio: Robert H. Wohlfahrt, Cancan Watch.
- 35 Il mio motivo d'orgoglio: Walter Illi, giocattoli d'antiquariato.

# Rischi ed effetti collaterali da considerare

Negli ultimi anni sono aumentati enormemente gli attacchi informatici contro le PMI. Oramai infatti gli esperti concordano sul fatto che la domanda da porsi non è più se, bensì quando si verrà colpiti.

Ciononostante molte PMI sono ancora poco consapevoli dei rischi connessi alla criminalità cibernetica. Vi presentiamo i principali rischi e al contempo vi spieghiamo come proteggervi.

Le imprese dovrebbero anche tutelare la loro risorsa più importante: il loro personale. Studi fatti in proposito dimostrano che dipendenti sani e motivati sono più efficienti e hanno un legame più solido con l'impresa. Se la gestione della salute in azienda non viene più considerata solo come un simpatico atout, può infatti avere un impatto estremamente positivo sul successo della ditta. È ovvio che il cesto di frutta settimanale non risolverà eventuali problemi, ma esistono misure e strumenti efficaci che non devono per forza essere costosi.

Troverete questo e molti altri articoli sull'imprenditorialità in questo numero della nostra rivista per i clienti PMI.

Vi auguro una piacevole lettura!



La vostra Melanie Ade  
Caporedattrice «La mia ditta»



**Se notate qualcosa  
di insolito nei  
vostri collaboratori  
parlatene con loro**

**I problemi mentali non sono sempre così  
evidenti come una piccola disavventura.**

Imparate a riconoscere per tempo i segnali di un possibile problema mentale dei vostri collaboratori e scoprite cosa potete fare. **Ora su [AXA.ch/salute-mentale](https://www.axa.ch/salute-mentale)**

**Know You Can**

# Sicurezza

## Domanda di un lettore

### Somma assicurata ridotta

Un mio amico, il cui negozio di recente è stato danneggiato da un forte incendio, si è lamentato del fatto che la sua assicurazione contro gli incendi non lo ha risarcito a sufficienza. Quali potrebbero esserne stati i motivi?

**T. D., Sulgen**

Probabilmente il risarcimento del suo amico è risultato insufficiente a causa di una sottoassicurazione. Ciò significa che il giorno in cui si è verificato l'incendio, il valore di risarcimento della sua merce e degli arredi era nettamente superiore rispetto a quello stabilito nella sua assicurazione di cose e pertanto non corrispondeva alla somma assicurata convenuta. Per tale motivo l'indennizzo è stato ridotto in funzione della sottoassicurazione.

Verificate regolarmente il valore totale dei vostri beni mobili – quindi di tutti gli oggetti di valore e delle cose mobili che si trovano nei vostri locali. Gli arredamenti vanno valutati al valore a nuovo, non al valore attuale né tantomeno al valore contabile (incl. le riserve latenti) secondo il vostro bilancio. Le merci acquistate e quelle di fabbricazione propria vengono registrate rispettivamente al prezzo di acquisto e al prezzo di vendita. Va tenuto conto dei massimi valori annui. Il vostro consulente assicurativo vi fornirà il suo supporto per determinare e aggiornare regolarmente la somma assicurativa conformemente al valore effettivo.



**Fulvio Elia**

Gestione prodotti Clientela commerciale, AXA Svizzera



## I giovani puntano sui titoli

Oltre la metà degli under 30 non ha ancora un terzo pilastro: è questa la conclusione a cui è giunto lo studio sulla previdenza di AXA Svizzera, svolto quest'anno per la terza volta consecutiva. Secondo i risultati, inoltre, lo scarso interesse mostrato dai giovani in questo ambito non è dovuto esclusivamente alle loro possibilità economiche. Anzi, il 66 per cento ritiene che sia troppo presto per pensare alla previdenza privata. Il 57 per cento degli under 30 opta per una soluzione in titoli, dato che scende al 38 per cento quando si tratta di persone più in là con gli anni, che investono molto più spesso in pilastri 3a classici (62%). In generale i risparmi in titoli sono più diffusi tra i giovani che tra gli over 30; infatti i primi hanno già avuto contatto almeno una volta con questo tipo di investimento (40%) anche se non sono ancora titolari di una soluzione in titoli.

Dallo studio è inoltre emerso che nell'ambito delle soluzioni in titoli in generale gli under 30 ritengono importante investire il loro capitale previdenziale in prodotti finanziari sostenibili (58%). Come già rilevato negli anni precedenti, le loro soluzioni in titoli sostenibili non devono prevedere investimenti che danneggino l'ambiente e nuocciano al clima (83%). Oltretutto, per i giovani sotto i 30 anni gli investimenti sostenibili sono parte integrante di una strategia d'investimento al passo con i tempi (83%). Tuttavia, se questo tipo di allocazione ha una ripercussione troppo negativa sul portafoglio, anche i giovani perdono l'interesse: oltre la metà delle persone appartenenti a questo gruppo d'età che desiderano investire in modo sostenibile sarebbe pronta a rinunciare se il rendimento non fosse soddisfacente.

Foto: Marco Vares; p.g.c.

# Social media: male necessario o misura di tutte le cose?

Più il tempo passa e più la nostra vita si svolge in rete. Soprattutto quando la clientela è giovane, i social media sono ormai indispensabili. Ma è davvero necessario che tutte le PMI imbocchino questo cammino? Tre aziende si raccontano.

Testo Melanie Ade Immagini Dan Cermak

**S**ocial media? Non ci capisco niente». Questa affermazione suona familiare a Fathima Ifthikar. Oltre a lavorare come Head of Social Media presso AXA, la 35enne insegna all'Università di Lucerna e alla Scuola Club Migros e aiuta le aziende ad aumentare il proprio potenziale sui social media. «Molte PMI non hanno un gran tempo da dedicare alla gestione dei social media, perché in confronto alle grandi aziende non hanno le risorse sufficienti per coprire tutte le tematiche collegate a questi canali. Molti si fermano quindi alla creazione di una pagina web aziendale», spiega Ifthikar. Le cifre della scuola universitaria professionale dei Grigioni lo confermano: secondo un



## L'esperta

**Fathima Ifthikar ha un Bachelor of Science in Communications della University of Applied Sciences in Business Administration di Zurigo. Oltre a lavorare come Head of Social Media presso AXA, insegna alla Scuola Club Migros, all'Università di Lucerna e alla HWZ di Zurigo, concentrandosi su aspetti quali: il significato dei social come canali di comunicazione e relativa evoluzione, le strategie dei social media, lo studio dei principali canali nonché la definizione e la valutazione dei KPI.**

## La mia ditta

**Black Frame è stata fondata nel 2015 dal disegnatore grafico e direttore artistico Tony Mola. Con il suo motto «Sappiamo fare tutto, tranne le magie» la Content Agency produce contenuti come video e foto e storytelling per imprese di grandi dimensioni, PMI o eventi quali festival o attività aziendali - online o dal vivo. Oggi l'azienda con sede a Zurigo impiega sei collaboratori e ha già realizzato campagne anche per Coop, Swiss Ski, Lamborghini e la Street Parade.**  
blackframe.ch



[instagram.com/blackframestudios](https://www.instagram.com/blackframestudios)  
[facebook.com/blackframestudios](https://www.facebook.com/blackframestudios)  
[linkedin.com/company/blackframestudios](https://www.linkedin.com/company/blackframestudios)

rapporto di ricerca pubblicato ad ottobre 2020, appena un terzo delle PMI elvetiche è presente sui social. Le piattaforme più gettonate sono Facebook (29,3%), Instagram (16,1%) e LinkedIn (12,4%). Tuttavia, in realtà l'uso di questi canali è sempre più importante, perché in Svizzera la quota di popolazione attiva su Facebook, Twitter e Instagram è in costante aumento. «Come azienda bisogna essere lì dove si trova la propria clientela, e visto che oggi il 90 per cento delle persone fa tutto tramite cellulare, se vogliono approfittare di questa potenziale visibilità, anche le PMI devono lavorare con i social», commenta l'esperta di SOM.

## Se nessuno ti conosce, nessuno ti compra.

Lo sa bene Tony Mola, fondatore e titolare degli Black Frame Studios di Zurigo. Il graphic designer e direttore artistico ha aperto la sua Content Agency otto anni fa e insieme ai suoi sei collaboratori crea contenuti digitali come fotografie, video e campagne di storytelling per aziende ed eventi. Il potenziale dei social è il core business dell'agenzia e a volerne approfittare ormai non sono solo le grandi imprese: oggi tra la sua clientela si annoverano anche numerose PMI. Come sostiene il 34enne, i social network possono essere utilizzati in tanti modi anche dalle piccole e medie imprese, e il loro valore aggiunto è potenzialmente elevato. «Questi canali sono un ottimo mezzo per incrementare la popolarità di un'azienda, perché se nessuno ti conosce, nessuno ti compra. È un principio che vale sempre, che tu sia un marchio di lusso, una ditta di pulizie o una pizzeria». Su queste piattaforme non è la vendita a ▶



Tony Mola, fondatore e titolare degli Black Frame Studios, opta per la pubblicità sui canali digitali sia per i suoi clienti che per la propria attività.





Severin Candrian è il team di feey AG non ci sanno fare solo con le piante, ma anche con i social media.



essere in primo piano: l'obiettivo è consolidare la relazione con i clienti e conquistare un pubblico più ampio. «Come dice il proverbio, the users of today are the buyers of tomorrow», sottolinea saggiamente l'imprenditore di origini italiane. Per esempio, è poco probabile che la Lamborghini oggi riesca a vendere delle auto grazie a un business account su TikTok, perché lì il suo gruppo target è composto soprattutto da minorenni. La sua presenza su questo social è però utilissima per avvicinare nuovi fan che, se oggi si identificano nel marchio, forse tra 20 anni comprenderanno uno dei suoi prodotti. Anche l'esperta di SOM Fathima Ifthikar condivide questa opinione: «Con la propria presenza sui social network non solo si aumenta la probabilità di essere trovati in rete, bensì si dà un volto all'azienda e si permette al pubblico di sbirciare dietro le quinte, il che rende l'azienda più vicina e simpatica agli occhi del pubblico e ne rafforza il marchio».

### Al centro lo scambio con la community

Black Frame però non crea solo dei contenuti per la propria clientela ed è lei stessa attiva sui social: «Postiamo su tutti i canali accessibili, ma siamo principalmente orientati su Instagram, dove curiamo lo scambio con la nostra community, comunichiamo con i potenziali clienti, cerchiamo nuovi talenti e presentiamo i nostri progetti. Al momento questa piattaforma è addirittura più importante del nostro sito: è più immediata, chiara e intuitiva». Per quanto riguarda Facebook invece, Black Frame ha interrotto la gestione attiva del profilo, in quanto il rapporto prezzo/prestazioni non è vantaggioso. Viceversa, Mola afferma che il peso di LinkedIn è incrementato in modo considerevole: «Su questo canale sono presenti coloro che devono prendere le decisioni, quindi noi ce ne serviamo per posizionare al meglio la nostra azienda e il nostro lavoro». In generale non si può utilizzare lo stesso post su tutte le piattaforme: ogni social ha bisogno di contenuti diversi, perché i gruppi target e il linguaggio da utilizzare possono differire profondamente tra Instagram, TikTok o LinkedIn, spiega Mola. «Ciò significa che prima di gestire attivamente i canali social bisogna studiarli e capirli», continua l'imprenditore.

### Ci vuole una strategia

Questo è anche il consiglio di Fathima Ifthikar ai partecipanti dei suoi corsi: «Prima di tutto bisogna sempre riflettere bene: qual è il mio gruppo target e su quali canali è presente?»

## La mia ditta

**«Le piante? Mi piacciono, ma le faccio sempre morire»: grazie al negozio online di piante da interni di Sven Jakelj, Severin Candrian, Gabi Troxler e Janko Jakelj questa frase non sarà che un ricordo. E la loro strategia funziona: nel 2021 la start-up si è aggiudicata un affare milionario nella versione svizzera de «La Fossa dei Leoni» e qualche mese dopo è stata nominata Digital Champion 2022.**

**L'azienda fondata nel 2019 oggi ha 18 collaboratori e ha sede a Flawil, SG.**

feey.ch



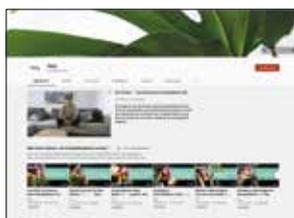
instagram.com/feey.pflanzen



tiktok.com/@feey.pflanzen



facebook.com/feey.pflanzen



youtube.com/channel/UCbr8AAT-MKXW5HDteFtK-tog

TikTok e Snapchat sono molto diffusi tra i giovani, Instagram spopola a partire dai 21 anni, mentre su Facebook ci sono prevalentemente persone dai 35 anni in su fino ai golden age di oltre 65 anni. «Definite in anticipo cosa volete raggiungere con i social media, imparate a conoscere le varie piattaforme e analizzate i vostri concorrenti». Per avere una buona strategia non ci vuole una pianificazione particolarmente complessa, ma prima di iniziare vale comunque la pena fare qualche considerazione: «I social richiedono tempo, risorse e denaro, questi sono punti da non sottovalutare. Di conseguenza, è meglio cominciare con due canali ben gestiti che con un numero più elevato a cui si possono però dedicare meno attenzioni».

### Rapporto costi-benefici

Severin Candrian, titolare di feey AG, ha già qualche anno di esperienza alle spalle con il social media marketing. L'engadinese di nascita ha fondato il suo negozio online per piante da interno insieme a Sven e Jank Jakelj e Gaby Troxler nel 2019, sognando di aiutare tutti gli interessati – pollici verdi e non, come dice feey – a trasformare la propria casa in una piccola oasi verde. Nell'ottica di questa visione, per feey i dettagli sono fondamentali: «Non siamo un'azienda all'ingrosso che si limita a ordinare e rivendere la propria merce. Prima di inviarle ai destinatari con un biglietto personalizzato e le indicazioni necessarie per prendersene cura, invasiamo le nostre piante in un terriccio speciale, le trattiamo contro i parassiti e ce ne occupiamo con estrema premura». Viene fatto tutto a mano, mettendo il cuore nei particolari. Se da un lato la client experience di feey AG si basa sul tocco personale, per quanto riguarda il marketing la start-up punta tutto sui canali digitali. «Soprattutto per le giovani start-up, il social media marketing è la soluzione più semplice per iniziare. Pubblicare un post non richiede grandi risorse e si capisce rapidamente cosa funziona e cosa no. La realizzazione dei cartelloni pubblicitari invece è impegnativa, costosa ed è difficile valutarne l'effetto», evidenzia Candrian.

### Conoscenza e scambio

Anche feey lavora secondo un approccio top-down: «Cerchiamo di capire cosa vogliono sapere gli utenti di Google sulle piante da interno e poi creiamo un video approfondito sulla tematica in questione, da pubblicare su YouTube o nel nostro blog. Alcune sezioni, ▶

chiamate snippet, vengono poi utilizzate anche per TikTok e Instagram», spiega il design lead di feey. Facciamo uscire dei nuovi post tutti i giorni, su Instagram e TikTok addirittura più volte al giorno. «Tranne il sabato, che per noi è festivo», ride l'allegro grigionese. Ai contenuti per Instagram ci pensa lui, mentre di TikTok se ne occupa una content manager esterna. «Siamo convinti che TikTok sia destinata a diventare la prossima piattaforma leader, quindi per noi è importante esservi presenti».

Il negozio di piante dipende prevalentemente dal marketing organico, cioè dai contenuti non a pagamento: «Di per sé il nostro obiettivo sui social non è vendere prodotti, bensì posizionarci come esperti in materia di piante». Candrian consiglia alle altre PMI di affrontare il tema dei social media con una mente aperta e, semplicemente, di provare. «Questi canali consentono alle aziende di avere uno scambio diretto con la propria community e di capire così qual è la sua opinione. Inoltre, si possono presentare le persone e le storie che si nascondono dietro il marchio con dei contenuti originali e personalizzati, contribuendo a rafforzare il brand: chi ti segue su Instagram anche nella vita reale sceglierà te rispetto alla concorrenza».

### Imparare dai giovani

Un aspetto che secondo Fathima Ifthikar non va sottovalutato: «Ormai le cose funzionano così: se ho bisogno di un hotel o un servizio, prima di tutto cerco su Internet. E di solito finisco per scegliere l'opzione con la presenza online che mi è piaciuta di più e che mi è parsa più professionale». Quindi anche dal punto di vista finanziario, investire nelle risorse necessarie conviene. Non si deve per forza ricorrere a un'agenzia esterna: un'idea potrebbe essere assumere collaboratori giovani o comunque amanti del digitale, persone abituate ad utilizzare i social network nella loro vita privata. «Sfruttate il know-how delle vostre file, le conoscenze dei vostri dipendenti sono preziose».

### Limiti di capacità

Anche Simon Ragaz punta sui collaboratori affini al digitale. Il cuoco, che lavora nel settore dal 2009 con la sua impresa Ragaz Catering, gestisce due account aziendali: uno per Ragaz Catering e uno per il locale eventi «Stufenbau», sempre parte dell'attività. Ragaz è convinto che nel suo ramo i social media stiano diventando un canale di comunicazione sempre più rilevante. «Per un'impresa che si occupa di catering e di

## La mia ditta

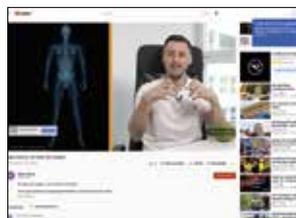
**Da festiciole private a eventi aziendali con un massimo di 3000 invitati – gli otto esperti in gastronomia e organizzazione di eventi del team di Ragaz Catering vanno volentieri incontro alle richieste dei clienti e offrono servizi che spaziano dalla semplice consegna a domicilio al pacchetto completo. L'impresa, fondata nel 2009, è specializzata in eventi in location esterne ma dispone anche di un locale proprio, lo «Stufenbau», ed è fiera proprietaria di una barbecue a carbonella di 100 metri, il più lungo della Svizzera. [ragazcatering.ch](http://ragazcatering.ch)**



[instagram.com/ragazcatering](https://www.instagram.com/ragazcatering)  
[instagram.com/stufenbau\\_eventlocation](https://www.instagram.com/stufenbau_eventlocation)



[facebook.com/ragazcatering](https://www.facebook.com/ragazcatering)  
[facebook.com/stufenbau](https://www.facebook.com/stufenbau)



[youtube.com/watch?v=y\\_aCoQ4ZJl](https://www.youtube.com/watch?v=y_aCoQ4ZJl)

gestione degli eventi privati e aziendali come noi, è l'unico modo per stabilire un contatto con il pubblico e per farci conoscere». Cosciente di questo punto, sono ormai anni che Ragaz posta regolarmente contenuti su Facebook o Instagram, piattaforme scelte perché predilette dai suoi gruppi target – e perché le usa anche lui, spiega ridendo.

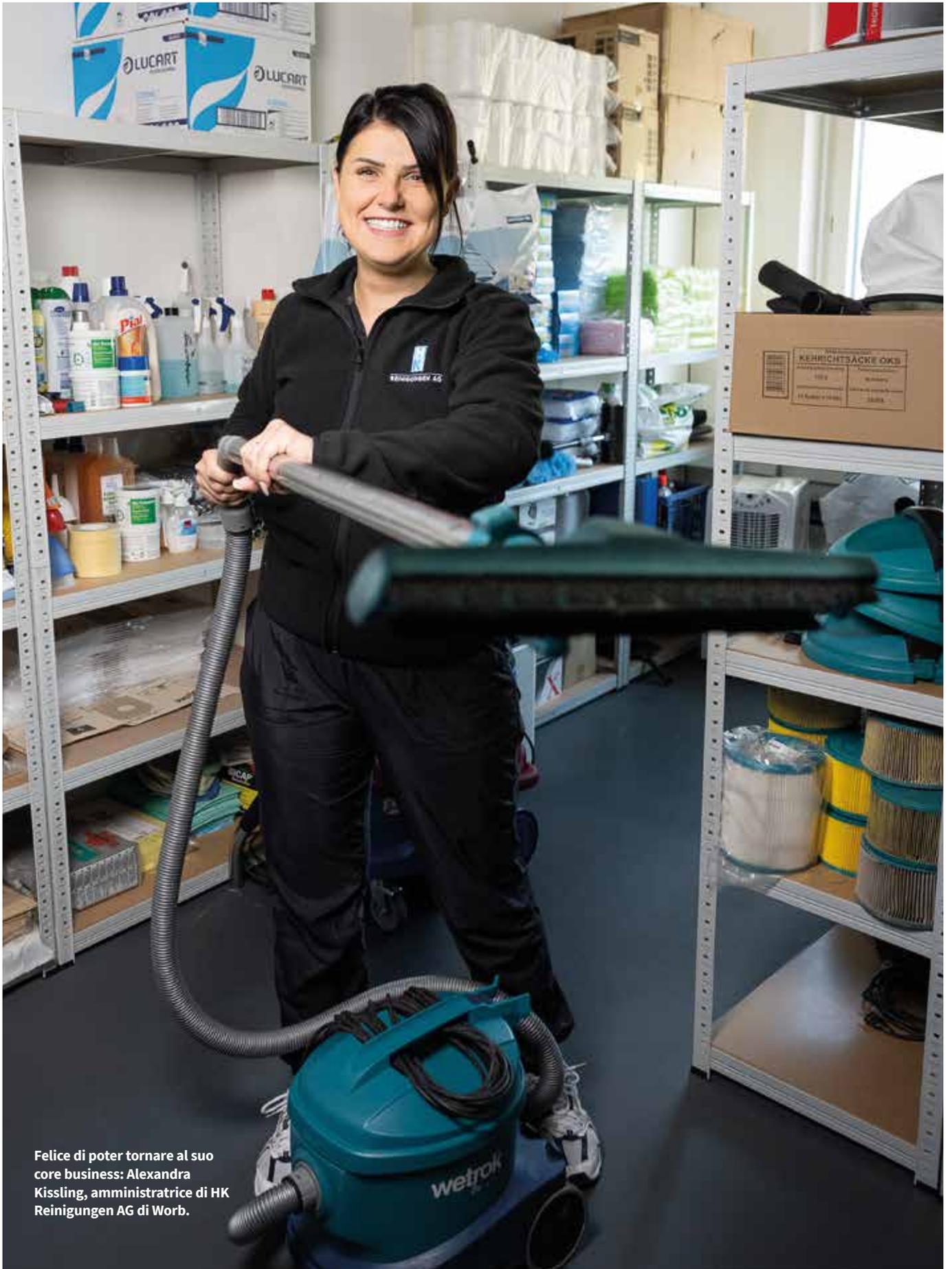
Ma anche nel suo caso i limiti di capacità sono un problema ben presente: «Visto che ero quasi l'unico che si occupava della gestione di questi due canali, mi mancavano sempre le risorse per farlo con sufficiente regolarità. Una volta ho creato un piano redazionale, ma in breve è finito nel dimenticatoio. Inoltre, tutte le volte che avevo tempo di pensare a dei post interessanti e mi sedevo davanti al computer, non avevo i contenuti adatti; quando invece avrei potuto postare immagini live di eventi in corso, la frenesia della quotidianità lavorativa me lo impediva. Così non si poteva proprio andare avanti». L'imprenditore ha quindi reagito e ha deciso di assumere una freelancer a ore, al momento a titolo di prova: «Ci aiuterà a rendere più professionale la nostra presenza sui social e, magari, porterà anche una ventata di freschezza e gioventù, permettendoci di vedere le cose da un punto di vista esterno». Ma anche questa nuova strategia digitale dev'essere pianificata in anticipo e, soprattutto, analizzata a fondo per capire come viene percepita. Se possibile, in futuro il cuoco vorrebbe riservare alla presenza sui social una piccola parte del budget, perché «Finora ho raramente sponsorizzato dei post, e ben poche volte mi sono dedicato a valutare l'effetto ottenuto. Questa situazione deve cambiare. Così riusciremo a impiegare le nostre risorse finanziarie in modo ancora più mirato e avremo meno sprechi».

### Non puntare troppo in alto

Agli aspiranti utenti dei social media, l'imprenditore suggerisce di iniziare in piccolo: «Ponendosi degli obiettivi troppo ambiziosi vi è il rischio di rimanere delusi se non vengono raggiunti». Simon Ragaz è convinto che i social network possano portare un valore aggiunto alle PMI, ma questo non significa che tutti i dentisti debbano mettersi a pubblicare immagini del proprio lavoro: «Ci sono comunque aziende che riescono ad avere successo anche senza social media. Parallelamente, chi non ottiene grandi risultati non diventerà leader del mercato solo perché ha un account su Facebook». Quando ha ragione, ha ragione. ●



Simon ragaz e la sua impresa di catering non sfornano solo deliziosi manicaretti ma anche interessanti contenuti da postare sui social media.



Felice di poter tornare al suo core business: Alexandra Kissling, amministratrice di HK Reinigungen AG di Worb.

# Prestito a breve scadenza, stress pluriennale

Sebbene i servizi finanziari non rientrino propriamente nella gamma di HK Reinigungen AG, a fine 2018 l'azienda ha concesso un credito ponte a un imprenditore amico. Quello che doveva essere un sostegno di breve periodo ha avuto un'escalation fino alle vie legali, con conseguenze finanziarie ed emotive ancora oggi tangibili.

Testo Marcel Rubin Foto Marco Vara

**S**i sente che Alexandra Kissling fatica ancora a parlare di quello che è successo all'azienda di famiglia. E si capisce subito che non si tratta solo di denaro. Tutto è cominciato nel 2018, quando già da sette anni faceva le veci del padre, in veste di amministratrice, in un'azienda fortemente radicata nella regione e con ottima clientela, proprio grazie alla rete di conoscenze creata dal genitore. Inoltre, dice Kissling, il padre è un uomo di buon carattere e amato da tutti. E il fatto che questa bontà d'animo sia stata sfruttata senza scrupoli la lascia ancora oggi senza parole.

## Prestito tra amici

La faticosa telefonata giunge alla fine di quell'anno. Un collega d'affari di Hans Kissling, oggi ex collega, intende acquistare un appezzamento di terreno e necessita di denaro per finanziarsi. Disponibile, ma non ingenuo, Kissling si mostra propenso a dare una mano. Dopo avere verificato i registri delle esecuzioni private e istituzionali del richiedente senza riscontrare nulla, Kissling stende un contratto di prestito con il futuro debitore. La somma dovrebbe essere restituita senza interessi entro pochi mesi; come garanzia il rimborso viene tuttavia agganciato anche alla cessione di un immobile del debitore.

«Da un lato formulavamo con chiarezza le nostre aspettative, dall'altro c'erano risposte arroganti o silenzio. Il debitore ha continuato a tergiversare e a temporeggiare»

Alexandra Kissling,  
HK Reinigungen AG

La situazione legale sembra chiara: ma non lo è, come constata oggi in retrospettiva Leo Looßli, esperto del Servizio giuridico di AXA-ARAG, il quale ha seguito la pratica della famiglia Kissling. «Purtroppo il contratto di prestito era stato formulato in maniera contraddittoria in alcuni punti, il che ha complicato l'esercizio dei diritti. Un notaio avrebbe potuto consigliare le necessarie precauzioni per evitare tali problemi e regolare formalmente le garanzie», spiega. Nel febbraio 2019 Alexandra Kissling capisce che il debitore avrebbe sfruttato senza esitazioni a proprio vantaggio i termini di restituzione condizionati e non del tutto ferrei.

## Né denaro né comprensione

Nonostante gli accordi quindi il denaro non rientra. Alexandra, che sostituisce il padre in ferie, rimane di stucco. Chiama il debitore, sperando in una spiegazione plausibile per il ritardato pagamento. Ma con suo grande disappunto, dall'altro capo del filo non giungono scuse, ma solo frasi proferite con una certa indisponenza e il lapidario invito a non preoccuparsi. L'alienazione del famoso immobile non è andata a buon fine e quindi il denaro ci sarà più avanti, assicura il debitore. Ma l'atteggiamento non cambia neanche «più avanti», quando questi viene più volte sollecitato, anche ▶



«Proprio in queste situazioni vale la pena sostenere un costo iniziale e far stendere o verificare i contratti da un esperto», consiglia Leo Loosli, legale di AXA-ARAG.

per iscritto. Al contrario: «Da un lato noi formulavamo con chiarezza le nostre aspettative, dall'altro c'erano risposte arroganti o silenzio. Il debitore ha continuato a tergiversare e a temporeggiare», ricorda Alexandra.

#### Assistenza legale ed emotiva

Dopo un lungo tira e molla, il conoscente pare scendere a più miti consigli; ma tale impressione si rivela ben presto infondata. Certo, ogni tanto a HK Reinigungen arriva una piccola somma di denaro, tanto per guadagnare un po' di tempo. Ma il debitore non mostra l'intenzione di estinguere l'intero debito. Quando effettivamente ammette di essere insolvente, la famiglia comincia realmente a temere. Hans Kissling contatta allora la Protezione giuridica. «Per fortuna HK Reinigungen AG godeva di una certa flessibilità finanziaria: in tali casi infatti si può arrivare molto rapidamente a compromettere l'esistenza di un'azienda», afferma Loosli di AXA-ARAG. Quando Loosli entra in gioco siamo già nel 2021 e la situazione di difficoltà si trascina da ben tre anni. Nonostante un sufficiente cuscinetto finanziario il carico emotivo per la famiglia Kissling è enorme. «Improvvisamente il debitore ha cominciato a tempestarci di comunicazioni, con argomentazioni non plausibili, affinché ci astenessimo dal procedere per vie legali. La situazione era diventata insostenibile e da quel momento in poi ho evi-

#### AXA-ARAG

**AXA-ARAG, operatore leader nella protezione giuridica, è un'affiliata giuridicamente indipendente di AXA che assicura privati e aziende, dalla PMI alla start-up fino alla grande impresa, fornendo consulenza legale e garantendo l'assistenza di un partner forte in caso di controversie.**

[axa-arag.ch](http://axa-arag.ch)

#### La mia ditta

**Hans Kissling ha fondato la sua ditta di pulizie nel 1998 a Worb: all'epoca operava egli stesso sul campo. Oggi l'attività è affidata ai circa 40 dipendenti di un'azienda che offre servizi di pulizia di fine cantiere, periodica e facility management. Dal 2011 la figlia di Hans Kissling, Alexandra, è viceamministratrice.**

[hkag.ch](http://hkag.ch)

tato ogni contatto personale con il soggetto» racconta Alexandra. Loosli comprende molto bene questo comportamento: «In linea generale anche i casi più semplici possono essere molto stressanti per gli interessati, perciò è importante attivare per tempo un'assistenza legale professionale».

#### Denaro restituito, resta lo stress

E il caso Kissling non è neanche semplice: anche dopo avere lasciato tutto in mano a Loosli, la famiglia ha continuato a vivere alti e bassi emotivi e la situazione è rimasta delicata, spiega il legale. In ogni caso il creditore si sgrava di un immenso peso, come sottolinea Alexandra: «Abbiamo trasmesso a Leo Loosli tutta la documentazione e siamo stati assistiti in maniera egregia. Siamo stati molto soddisfatti del suo operato, non sapevamo più come fare. La Protezione giuridica ci ha tolto gran parte dello stress psicologico». Alla fine la pratica si è chiusa con successo, ma sicuramente si configurava difficile. Per fortuna non si è dovuti finire in tribunale, con tutte le tempistiche e i costi che ne conseguono, trovando comunque una soluzione accettabile per i Kissling.

Oggi HK Reinigungen riceve ogni mese una rata di rimborso del proprio prestito. Una restituzione che doveva avvenire in due o tre mesi dalla concessione del prestito amichevole richiederà ora sei anni. Alexandra afferma che per nessun motivo concederà altri prestiti a chicchessia. Anche questo è comprensibile per il legale Loosli, che consiglia: «Proprio in queste situazioni vale la pena sostenere un costo iniziale e far stendere o verificare i contratti da un esperto». La vicetitolare oggi è semplicemente felice del fatto che la storia si sia (quasi) conclusa. Col senno di poi dice che avrebbe coinvolto molto prima la Protezione giuridica. ●

# Successo

## Domanda di un lettore

### Aiuto per i profughi ucraini

Gestisco un salone di estetica e vorrei assumere una profuga dall'Ucraina per contribuire ad alleviare questa tragica situazione. A cosa devo prestare attenzione? Z. S., Zugo

Innanzitutto occorre predisporre un permesso di lavoro per la nuova collega. Pur potendo ora svolgere un'attività lucrativa senza osservare un periodo d'attesa, chi beneficia dello statuto di protezione S ha comunque bisogno di un permesso di lavoro. L'autorizzazione allo svolgimento temporaneo di un'attività lucrativa dipendente può essere conferita non appena il profugo ottenga lo statuto di protezione S. L'autorizzazione è rilasciata dai Cantoni e deve essere presentata dal datore di lavoro; a tal fine occorre contattare l'autorità cantonale competente presso la sede dell'attività. Alla richiesta vanno allegati una fotocopia del passaporto del profugo, una copia del libretto per stranieri (statuto di protezione S) e un contratto di lavoro sottoscritto da entrambe le parti nonché rispondente alle condizioni salariali e lavorative normalmente vigenti a livello locale e nel settore di riferimento. In particolare, non è ammesso allineare il salario della futura dipendente agli standard di retribuzione ucraini. Per il resto, valgono le consuete disposizioni del diritto svizzero, più precisamente il Codice delle obbligazioni, la legge sul lavoro e i contratti collettivi di lavoro eventualmente applicabili.



**Céline Degen**  
Giurista di AXA-ARAG



## Due milioni di metri quadri dedicati alla biodiversità

Gli esperti sono concordi: la riqualificazione e l'estensione della superficie di biodiversità è uno strumento importante per arginare il progressivo cambiamento climatico. Una biodiversità funzionante garantisce a lungo termine le nostre fonti di sostentamento e ha un effetto positivo sul clima. Per questo AXA passa all'azione: a partire dal suo 150° anniversario, che cade nel 2025, nei prossimi anni AXA consentirà la riqualificazione, in termini di biodiversità, di circa due milioni di metri quadri di territorio in Svizzera, pari a un metro quadro per ciascuno dei suoi clienti. L'iniziativa fa parte della nuova strategia climatica dell'azienda e porta il nome di «Flora Futura».

In tempi di cambiamento climatico, con «Flora Futura» AXA Svizzera intende creare ulteriori superfici di biodiversità nel Paese e fornire così un contributo alla qualità della vita delle persone. A tale scopo AXA collabora con esperti in tema di biodiversità: ricordiamo la collaborazione con «Mission B», la piattaforma fondata da SRF per la promozione della biodiversità, e con l'agenzia ambientale «oekoskop». I progetti sostenuti da AXA nell'ambito dell'iniziativa Flora Futura comprendono, per citare solo alcuni esempi, la piantumazione di alberi d'alto fusto, la cura di castagneti, l'eliminazione della vegetazione arbustiva da parte di capre erranti, la rinaturazione di stagni di anfibi e la riqualificazione di superfici verdi confinanti con le strade. L'iniziativa riguarda progetti in tutte le regioni della Svizzera.

[AXA.ch/responsabilita](https://www.axa.ch/responsabilita)

Foto: iStock; p.g.c.

Notterkran AG apprezza il fatto che i veicoli forniti per la flotta aziendale siano pronti all'uso e personalizzati: Patrick Schläpfer, responsabile Finanze.



# Soluzioni snelle per auto aziendali

Un parco veicoli non va per forza gestito in modo classico. Oltre alle soluzioni convenzionali, oggi per le aziende ci sono gli abbonamenti flessibili. Ciascuna formula ha i suoi vantaggi.

Testo Marion Fehr Foto Marco Vara

**I** pick-up della Weisse Arena Bergbahnen AG di Laax servono soprattutto in estate, quando occorre rimettere in sesto le piste prima dell'inverno o effettuare la manutenzione di sentieri, tracciati per bike o impianti d'innevamento. Ogni volta, quindi, nella stagione fredda i veicoli fuoripista inutilizzati finivano per occupare i posteggi in realtà riservati per chi veniva a sciare sui 224 km di piste del comprensorio. «Le alternative a un parco veicoli stabile erano poche. Le cose sono cambiate con l'arrivo degli abbonamenti auto» afferma Corsin Clopath, responsabile del servizio di soccorso in pista di Weisse Arena Bergbahnen AG. Da ormai tre anni, in estate l'impresa opta perciò per l'abbonamento auto a tempo determinato per otto veicoli aziendali, sei per la manutenzione delle piste e due per i ristoranti. «In inverno analizziamo il fabbisogno per la stagione successiva e prendiamo accordi con UPTO, l'operatore che ci fornisce i veicoli» spiega Clopath. Il fabbisogno dipende

## La mia ditta

**Con i suoi circa 250 dipendenti e 28 impianti che nei giorni di punta trasportano oltre 20 000 persone, Weisse Arena Bergbahnen AG – società affiliata del Gruppo Weisse Arena di Laax – regala giornate indimenticabili in montagna.**

**L'accurata preparazione garantisce 224 km di piste ottimali in cinque parchi scistici e due half-pipe. Weisse Arena Bergbahnen AG si occupa anche di innevamento, soccorso in pista, vendita dei biglietti per gli impianti di risalita e infrastruttura.**

[weissearena.com](http://weissearena.com)

dai lavori previsti: «Se in programma ci sono grandi progetti edilizi, assumiamo più persone e a queste servirà un veicolo. Inoltre, c'è più materiale da trasportare in quota, il che presuppone una maggiore disponibilità di mezzi». Con la formula in abbonamento l'azienda gode di una flessibilità decisamente maggiore, poiché può richiedere esattamente i modelli e la quantità di veicoli necessari. «Per di più abbiamo la certezza di ricevere auto come nuove. Per noi è molto più conveniente che mantenere in perfetto stato un intero parco veicoli» aggiunge Clopath.

## Tempo per l'essenziale

Alla Notterkran AG i mezzi aziendali servono invece tutto l'anno. La flotta ne conta attualmente 47 – furgoni per l'attività aziendale ordinaria e auto per gli addetti al servizio esterno – ma verrà presto ampliata fino a comprenderne 55. «Prima gestivamo l'intero parco veicoli internamente» spiega il responsabile Finanze, Patrick

«Per noi è più  
conveniente  
che mantenere  
in perfetto  
stato un intero  
parco veicoli»

Corsin Clopath

In estate, quando vanno rimessi in sesto gli impianti, da tre anni la Weisse Arena Bergbahnen AG di Laax opta per l'abbonamento auto a tempo determinato: Corsin Clopath, responsabile Soccorso in pista.

Schlöpfer. «La responsabilità ricadeva su un'unica persona all'interno dell'amministrazione e, a seconda della situazione, a occuparsi della flotta erano le sedi aziendali o persino singoli collaboratori». I responsabili hanno deciso di fare ordine esternalizzando l'intera gestione del parco veicoli. Da quest'anno, a occuparsi della flotta del distributore di gru con sede a Boswil è pertanto lo specialista della mobilità UPTO, che cura acquisto, gestione operativa e vendita dei mezzi. E, come spiega Schlöpfer, per l'azienda questo è un vantaggio, soprattutto in termini di risorse: «Grazie all'esternalizzazione della gestione del parco veicoli, il personale può di nuovo concentrarsi sull'essenziale».

### Veicoli per esigenze individuali

Entrambe le imprese apprezzano il fatto che, in fase di acquisto dei veicoli, vengono soddisfatte le loro esigenze in termini di marche, modelli ed equipaggiamento. Per il Gruppo Weisse Arena il servizio va oltre il classico abbonamento auto: come nel caso della gestione dei parchi veicoli, il cliente ha infatti modo di far configurare i mezzi in abbonamento secondo le sue esigenze specifiche. «Per i pick-up, ad esempio, ci servono degli speciali ponti in alluminio per il trasporto di componenti degli impianti» spiega il grigione. Sia l'impresa di Laax che quella di Boswil possono contare su meccanici esperti: sono loro a stabilire che potenza, superficie di carico o cilindrata dovranno avere i mezzi. «I conducenti mi segnalano le esigenze del caso e i meccanici verificano quali sono i veicoli più idonei a soddisfarle. Insieme al gestore del parco veicoli mi occupo quindi di richiedere i mezzi adatti» spiega Schlöpfer.

### Basta una telefonata

Che si opti per una gestione completa della flotta o per un abbonamento, le dinamiche non cambiano. Sostituzione gomme, tagliandi e gestione sinistri sono a cura del gestore della flotta: basta contattarlo. «Se è previsto un tagliando, viene automaticamente fissato un appuntamento con l'officina e organizzato il prelievo dei mezzi. Lo stesso vale per il cambio gomme. I nostri collaboratori devono solo compilare un questionario in caso di sinistro» spiega Patrick Schlöpfer, e aggiunge che l'agevolazione maggiore riguarda la trascrizione delle auto: «Siamo ben contenti di aver potuto esternalizzare la complicata procedura di cambio della targa. Ora risparmiamo moltissimo tempo». Il rivenditore di gru apprezza inoltre il fatto che le auto fornite siano

## La mia ditta

**Notterkran AG è il principale fornitore svizzero di sovrastrutture per gru e scarrabili. La sua specialità è l'assistenza a 360 gradi – dalla consulenza alla manutenzione passando per progettazione e installazione. Notterkran Group ha oltre 120 collaboratori in cinque sedi nel mondo.**

[notterkran.ch](http://notterkran.ch)



**«Grazie all'esternalizzazione della gestione del parco veicoli, il personale può di nuovo concentrarsi sull'essenziale»**

Patrick Schlöpfer, responsabile Finanze, Notterkran AG

pronte all'uso – sia all'interno che all'esterno. In passato sia le scritte sui veicoli che il montaggio e lo smontaggio degli allestimenti interni di un bus di servizio andavano organizzati a parte. «Ciò significava dover dare subito via un veicolo appena preso in consegna – una procedura inefficiente e molto laboriosa» continua Schlöpfer. Anche Corsin Clopath apprezza il fatto che spesso sia sufficiente una chiamata per sbrigare il più del lavoro: «Ogni anno riceviamo dei veicoli nuovi. Viene così meno gran parte della mole di lavoro necessaria per la manutenzione. Anche sul fronte del servizio ordinario o del cambio gomme il lavoro a nostro carico è minimo e questo ci agevola molto nel quotidiano». Un altro vantaggio delle due formule è il prezzo mensile fisso, grazie al quale le aziende fanno in anticipo a quali spese vanno incontro. Nel caso del Gruppo Weisse Arena vengono calcolati a parte solo i costi del carburante. «I nostri veicoli – ad esempio i gatti delle nevi – sono per lo più a diesel. Acquistiamo perciò grandi quantitativi di carburante, in modo da beneficiare di uno sconto, e i mezzi aziendali fanno rifornimento presso le stazioni di servizio interne» spiega Clopath. Per Notterkran AG, invece, il prezzo mensile fisso comprende anche il carburante. Partendo dal probabile chilometraggio, viene definito e addebitato un importo forfetario. Dopo sei mesi viene effettuato un conguaglio tenendo conto del consumo di carburante effettivo e di eventuali sinistri.

### Prossima tappa: elettrificazione

Entrambe le aziende intendono estendere i loro parchi veicoli alle auto elettriche. «Miriamo alla neutralità climatica entro il 2030. Per noi avere una flotta verde è perciò fondamentale. Sul mercato devono però esservi i mezzi di cui abbiamo bisogno» così Corsin Clopath. Nel caso dei veicoli fuoripista, per ora l'offerta è ancora molto limitata. Non appena le cose cambieranno, continua Clopath, se ne parlerà con il gestore della flotta. Anche Patrick Schlöpfer intende affrontare presto la questione della mobilità elettrica con il gestore della flotta. Con il suo know-how, l'acquisto di veicoli elettrici sarà senz'altro più semplice. Rimane da chiarire se, per il futuro, la formula in abbonamento sia una soluzione praticabile anche per Notterkran AG. «Di certo non lo sarà per l'intero parco veicoli, ma potrebbe esserlo per le auto dei nuovi addetti al servizio esterno in prova – fino a quando non saremo certi di assumerli. Eviteremmo così di potenziare inutilmente la flotta» conclude. ●

## 3 domande a...



... Mensur Jasari,  
CEO UPTO

### A quali aziende conviene l'abbonamento auto?

Gli abbonamenti auto vengono spesso scelti a integrazione di una flotta preesistente, ad esempio per un progetto di durata limitata che richiede veicoli aggiuntivi, oppure per collaboratori temporanei. Sono inoltre una soluzione adatta alle start-up che, non sapendo ancora come si evolveranno gli affari, non sono in grado di stimare il loro futuro fabbisogno di veicoli. Se l'utilizzo è de-

stinato a durare più di 12 mesi, in genere consigliamo una gestione classica della flotta. Il vantaggio dell'abbonamento auto consiste nel fatto che i mezzi sono pronti all'uso e le aziende possono noleggiarli anche solo per pochi mesi.

### A quali aziende consiglia la gestione esterna del parco veicoli?

In linea generale, quanto più ampio è il parco veicoli e quanti più chilometri percorrono i mezzi, tanto più converrà esternalizzare la gestione della flotta. A partire da dieci veicoli, di norma la gestione inhouse è infatti troppo onerosa. Consigliamo l'esternalizzazione anche alle aziende che sin dall'inizio prevedono un utilizzo prolungato dei mezzi. Se la nostra soluzione di gestione della flotta non le convince, possono disdirla mensilmente: rimangono così flessibili e libere di decidere.

«Un'elettificazione parziale, l'acquisto di mezzi ibridi o un aumento della sharing quote rappresentano un grosso passo avanti verso la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>»

### UPTO propone ora anche l'analisi gratuita di rischi e opportunità dell'elettificazione dei parchi veicoli. Cosa vi aspettate da questa mossa?

Abbiamo constatato che molte aziende vorrebbero spingere l'elettificazione, ma hanno una serie di dubbi, ad esempio relativamente alla produttività di una flotta elettrica o alla necessaria infrastruttura. Con la nostra analisi gratuita possiamo chiarire questi dubbi e offrire ai clienti una soluzione su misura. L'obiettivo non è elettrificare per intero una flotta dall'oggi al domani. Anche un'elettificazione parziale, l'acquisto di mezzi ibridi o un aumento della sharing quote rappresentano un grosso passo avanti verso la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

[upto.ch/e-flotte](http://upto.ch/e-flotte)



# Invest for tomorrow

Per tutti quelli che pensano al domani: noi investiamo premi e patrimoni previdenziali nello sviluppo sostenibile della società e dell'ambiente.

# Attacchi cibernetici contro le PMI: ecco i rischi



Molte aziende si ritengono troppo insignificanti per attirare l'attenzione degli hacker. Eppure anche per le PMI gli attacchi informatici sono ormai un pericolo reale. Quali sono i rischi in agguato in rete e cosa si può fare al riguardo?

Testo **Melanie Ade**

**L**a digitalizzazione ottimizza i processi rendendoli più rapidi ed economici, ma al contempo accresce anche il rischio di cadere vittima di episodi di cybercriminalità. Nel 2021 in Svizzera sono stati notificati oltre 30 000 reati nell'ambito della criminalità digitale, cioè il 24 per cento in più rispetto al 2020. A essere prese di mira dai criminali informatici sono soprattutto le PMI dato che, a differenza delle grandi aziende, hanno meno risorse da investire nella sicurezza IT. L'esperto in materia di sicurezza informatica e CEO di Oneconsult, Tobias Ellenberger, spiega quali sono i principali rischi informatici per le PMI e come proteggersi.

## Phishing/Smishing

Il concetto di phishing designa i tentativi di spacciarsi, tramite e-mail o messaggi fasulli, per un interlocutore fidato. Lo scopo della frode è quello di indurre gli utenti a rivelare informazioni finanziarie, dati di accesso o altri dati sensibili, oppure di spingerli ad aprire un documento, per poi ad esempio saccheggiare

## Assicurazione Cyber AXA

**L'assicurazione Cyber di AXA protegge la vostra azienda dai danni finanziari, legali e di reputazione che possono verificarsi in caso di attacco informatico. Con il Security Check «Cyber Check e Protezione per PMI», totalmente gratuito, scoprirete inoltre quanto sono sicuri il vostro sito web e la vostra azienda e come tutelarvi da futuri attacchi.**  
[axa.ch/cyber](http://axa.ch/cyber)

il conto dei malcapitati, rubarne le identità o installare un software dannoso.

### Ecco cosa fare

Favorite la consapevolezza sull'argomento e sensibilizzate i vostri collaboratori. Mostrate al personale come appare una tipica e-mail di phishing. Se un'e-mail vi sembra sospetta, chiedetevi perché quel determinato mittente dovrebbe scrivervi e quanto sia probabile che vi contatti. Affidatevi al vostro istinto e, in caso di dubbio, chiamate il mittente prima di cliccare su un link o aprire un file allegato.

## Sistemi non aggiornati

I sistemi obsoleti presentano facilmente lacune di sicurezza e vulnerabilità di cui i cybercriminali approfittano spudoratamente. Gli hacker hanno ormai messo a punto dei metodi sofisticati per individuare i sistemi e i computer vulnerabili e colpire con rapidità. I sistemi che non vengono aggiornati regolarmente sono quindi particolarmente vulnerabili agli attacchi informatici.

## La mia ditta

**Oneconsult AG fa parte del gruppo aziendale Oneconsult, fondato nel 2003 con uffici a Zurigo, Berna e Monaco di Baviera. I loro esperti in materia di sicurezza informatica forniscono alla clientela consulenza sulle minacce interne ed esterne legate alla sicurezza informatica e affiancano regolarmente le aziende nella gestione di ransomware e di attacchi simili.**

[oneconsult.com](http://oneconsult.com)



**«Protegersi al 100% dagli attacchi cybernetici è pressoché impossibile. Adottando le giuste misure preventive potete però ridurre al minimo le probabilità di rimanere vittime di un cyberattacco»**

Tobias Ellenberger,  
CEO Oneconsult AG

### Ecco cosa fare

Aggiornate regolarmente il software: più è nuovo, più elevato sarà il suo livello di sicurezza. La maggior parte dei software offre update automatici: attivateli e aggiornate quotidianamente sistema operativo e software. Proteggete la vostra rete aziendale dai pericoli in agguato su internet con un firewall e adottate un buon programma antivirus, assicurandovi sempre che sia attivo e debitamente aggiornato. Se, a questo punto, effettuate anche una scansione quotidiana, potrete contare su una buona protezione e reagire per tempo in caso di attacchi.

### Truffa del CEO

La truffa del CEO è uno stratagemma con cui i criminali, usando false identità, inducono i collaboratori di un'azienda a effettuare trasferimenti di denaro. In genere, si tratta di e-mail ben falsificate che sembrano provenire da un superiore, con le quali, per motivi apparentemente legittimi, viene ordinato il trasferimento di ingenti somme di denaro a un conto bancario estero. Spesso le e-mail contraffatte sono molto credibili e difficilmente individuabili, perché i criminali effettuano accurate ricerche preliminari all'interno dell'azienda. I collaboratori contattati sono sovente costretti a effettuare immediatamente l'operazione, sulla quale viene loro richiesto di mantenere il più assoluto riserbo.

### Ecco cosa fare

Sensibilizzate i vostri collaboratori: quando si tratta di sicurezza informatica, quello umano è un fattore chiave. Formazioni regolari e campagne di comunicazione interne possono fornire un importante contributo. Se non disponete del know-how necessario all'interno dell'azienda, per le formazioni affidatevi a un esperto esterno. Nei casi sospetti, fate attenzione alle anomalie contenute nelle e-mail, come formule di saluto o appellativi insoliti, e assicuratevi che il messaggio o l'incarico ricevuti siano autentici contattandone personalmente il mittente. Utilizzate a tal proposito un canale diverso da quello usato per l'invio del messaggio (ad esempio, se avete ricevuto l'incarico per e-mail, telefonate a chi ve lo ha inviato o incontratelo di persona per un caffè).

### Romance scam

Con questo tipo di frode i truffatori creano profili falsi sui social media e sui siti d'incon-

tro per instaurare con la vittima una relazione amorosa fittizia e poi chiederle un sostegno finanziario. Si tratta di una truffa matrimoniale in formato digitale. Molto diffuse sono anche le truffe sugli investimenti o quelle collegate a piccoli annunci pubblicitari.

### Ecco cosa fare

Le PMI non sono il bersaglio diretto dei truffatori (d'amore), ma dato che ogni azienda è composta da persone, le spiacevoli situazioni in cui queste si possono venire a trovare rischiano poi di ripercuotersi negativamente sul posto di lavoro. Anche in questo caso, la consapevolezza e una certa diffidenza di fondo sono indispensabili. Il romance scam è più diffuso di quanto si pensi: solo in Svizzera, nella prima metà del 2022 le vittime di questo tipo di frode hanno perso in totale 4 milioni di franchi. Perciò in ogni caso conviene non inviare denaro o beni a persone sconosciute che non avete mai incontrato!

### Ransomware

Il ransomware (dall'inglese «ransom», ossia «riscatto», e software) è un tipo di software dannoso che blocca l'accesso ai dispositivi o crittografa i dati in essi contenuti. In seguito, alla vittima viene richiesto il pagamento di un riscatto per il ripristino del sistema e dei dati.

### Ecco cosa fare

Eseguite regolarmente un backup offline dei vostri dati; in tal modo avete almeno la certezza che, nel caso di un cyberattacco, i vostri dati non vadano completamente persi. Definite un processo di backup in linea con le vostre esigenze e applicatelo in maniera sistematica. Istruite i vostri dipendenti sulla gestione delle e-mail e simulate lo scenario peggiore: sareste ancora in grado di agire dopo un attacco del genere? Consultate preventivamente un esperto in grado di suggerirvi ulteriori misure. ●

### Suggerimento

Molte informazioni utili e approfondite su tutti gli argomenti e i rischi sono disponibili sul sito web del Centro nazionale per la cibersicurezza NCSC:

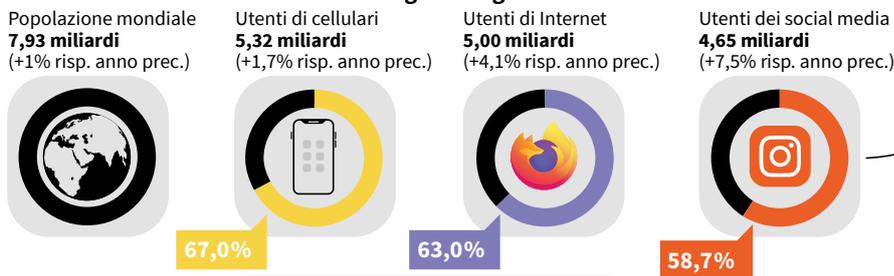
[ncsc.admin.ch](http://ncsc.admin.ch)

# I social media regnano sovrani

Dalla stampa a caratteri mobili, risalente a quasi 600 anni fa, nessun altro mezzo è stato tanto rivoluzionario quanto i social media. Ecco le cifre più significative.

Già circa il 60 per cento della popolazione mondiale utilizza i social media, e gli utenti crescono di oltre 300 milioni di persone ogni anno.  
Situazione aprile 2022, fonte: Digital 2022 Report, We are social/Hootsuite.

## Megatrend globale



## La fiera della vanità

Follower su Instagram

1. Instagram (piattaforma di social media) **499 mio.**



2. Cristiano Ronaldo (calciatore)  
**435 mio.**

3. Kylie Jenner (star di reality show)  
**333 mio.**

4. Lionel Messi (calciatore)  
**323 mio.**

- 5. **316 mio.** Selena Gomez (attrice)
- 6. **312 mio.** Dwayne Johnson (ex wrestler, attore)
- 7. **307 mio.** Ariana Grande (cantante)
- 8. **305 mio.** Kim Kardashian (star di reality show)
- 9. **253 mio.** Beyoncé (cantante)
- 10. **233 mio.** Justin Bieber (cantante)

I social media influenzano sempre di più la percezione del mondo. I cosiddetti «influencer» più importanti però non sono poeti e pensatori, ma stelle e stelline.  
Fonte: WiWo/Instagram.

## Ancora 7 minuti in più

Consumo giornaliero pro capite dei mezzi di comunicazione nel mondo

Internet in generale  
**6 ore e 53 min.** (-3 min., -0,7%)

TV e video  
**3 ore e 14 min.** (-2 min., -1%)

Social media  
**2 ore e 29 min.** (+7 min., +4,9%)

Quotidiani e portali di news  
**1 ora e 57 min.** (+2 min., +1,7%)

Servizi di musica in streaming  
**1 ora e 31 min.** (+2 min., +2,2%)

Radio  
**0 ore, 58 min.** (-)

Podcast  
**0 ore, 54 min.** (+2 min., +3,8%)

Videogame  
**1 ora e 10 min.** (-)

Mentre tendenzialmente l'uso di Internet in genere è in lieve calo, il tempo dedicato ai social media è in costante aumento, pur rimanendo inferiore a quello trascorso davanti alla cara vecchia TV.

Situazione aprile 2022.  
Fonte: Digital 2022 Report, We are social/Hootsuite.



## I più usati

Utenti attivi mensili\*

1. **2910 mio.** Facebook
2. **2562 mio.** YouTube
3. **2000 mio.** WhatsApp
4. **1478 mio.** Instagram
5. **1263 mio.** WeChat
6. **1000 mio.** TikTok
7. **988 mio.** Facebook Messenger
8. **600 mio.** Douyin
- ...
13. **557 mio.** Snapchat
14. **550 mio.** Telegram
15. **444 mio.** Pinterest
16. **436 mio.** Twitter

Con le sue tre piattaforme - Facebook, WhatsApp e Instagram - Meta, la società di Mark Zuckerberg, continua a dominare il mondo dei social media, anche se nuovi social, come TikTok, le tallonano sempre più da vicino.

\* nel mondo. Fonte: Statista.



## Quelli su cui si trascorre più tempo

Media giornaliera del tempo trascorso sui social

TikTok  
**95 min.**

YouTube  
**74 min.**

Instagram  
**51 min.**

Facebook  
**49 min.**

Twitter  
**29 min.**

Snapchat  
**21 min.**

Sono ben 95 i minuti al giorno che un utente di TikTok passa in media sulla piattaforma cinese, ma sono poco più della metà di quelli che gli utenti trascorrono su Facebook e Instagram, che hanno pertanto annunciato il lancio di nuove funzioni per essere più simili a TikTok.

Fonte: Sensor Tower.

# Responsabilità

## Domanda di un lettore

### Delibere circolari della SA familiare

All'ultima assemblea generale della nostra società per azioni a carattere familiare non ho potuto partecipare a causa del ritardo del mio volo di ritorno da un viaggio d'affari. I tempi di preavviso troppo brevi non mi hanno consentito di nominare un altro rappresentante. In futuro posso organizzare una sostituzione in anticipo?  
**M. E., Gotzenwil**

La partecipazione all'assemblea generale è, in linea di principio, necessaria per esercitare i diritti degli azionisti. La rappresentanza è prevista solo in casi specifici e, in linea di massima, non può essere nominata in anticipo. Tuttavia, il diritto azionario, che entrerà in vigore il 1° gennaio 2023, prevede espressamente che in futuro sia l'assemblea generale sia le riunioni del consiglio di amministrazione si svolgano in formato elettronico o virtuale. Gli azionisti che non sono presenti fisicamente in loco potranno così esercitare i loro diritti per via elettronica, e ciò vale anche per il consiglio di amministrazione. Inoltre, il nuovo diritto azionario eliminerà esplicitamente il requisito della firma per le delibere circolari elettroniche. In futuro, questa soluzione consentirà di non richiedere firme digitalizzate per le decisioni via e-mail e permetterà di prendere decisioni addirittura anche tramite chat. Le basi dello scambio intrattenuto devono essere documentate e conservate in forma appropriata.



**Hedwig Zingg Sanchez**  
lic. iur. avvocat, responsabilità civile per i danni patrimoniali, AXA

Fotos: Saul Granda; p.g.c.



## Estrazione di carbone, lavoro minorile e armi: un no go

In quali settori vanno investiti gli averi di previdenza e in quali in nessun caso? È la domanda posta da AXA a circa un migliaio di abitanti in Svizzera. Dallo studio emerge che il 55% delle donne e il 53% degli uomini intervistati propende per il collocamento dei propri capitali previdenziali in investimenti di tipo sostenibile. Come anche nell'anno precedente, tale tendenza è particolarmente elevata tra i giovani di età compresa tra i 18 e i 29 anni e tra le persone con un elevato livello di istruzione. Gli intervistati che mostrano una predilezione per gli investimenti sostenibili hanno a cuore soprattutto la gestione parsimoniosa delle risorse naturali, l'impiego delle energie rinnovabili, la salvaguardia della biodiversità e la tutela della natura, l'agricoltura sostenibile e la protezione del clima.

Come lo scorso anno, gli interpellati si mostrano particolarmente critici verso gli investimenti legati allo sfruttamento del lavoro minorile o alla fabbricazione di armi messe al bando. Simili investimenti vengono rifiutati fermamente da oltre l'80 per cento, seguiti da quelli in aziende o Paesi che violano i diritti umani e che operano nel campo della pornografia, dell'olio di palma e dell'estrazione del carbone. Rispetto al 2021, si registra un atteggiamento più critico nei confronti di investimenti in produttori di tabacco e alcol e un lieve aumento della propensione per gli investimenti in energia nucleare, petrolio e gas.

Dallo studio è emerso che in generale, le donne assumono posizioni molto più nette rispetto agli uomini, da un lato rifiutando con maggiore rigore investimenti in alcuni ambiti critici e dall'altro preferendo in maniera più spiccata investimenti secondo principi di sostenibilità.

# «Credo nel progresso e nel potenziale delle persone»

A dieci anni ha acquistato la sua prima obbligazione della Confederazione, a 34 è diventato Chief Investment Officer di AXA Svizzera. Nell'intervista, Daniel Gussmann spiega perché, a dispetto della situazione economica sfavorevole, guarda con ottimismo al futuro.

Intervista Anna Ehrensperger Foto Marco Vara

**Daniel Gussmann, cinque anni fa, a soli 34 anni, lei è diventato Chief Investment Officer della più grande compagnia assicurativa svizzera. Come si arriva a una posizione del genere in così giovane età? Da bambino le piaceva giocare con i numeri e ha investito la sua prima paghetta sul mercato dei capitali?**

In effetti, per me tutto è iniziato davvero molto presto. Già all'asilo mi piaceva calcolare con i grandi numeri e mi sono interessato fin da piccolo ai contesti economici. A dieci anni, su consiglio dei miei genitori, ho investito i miei primi soldi in obbligazioni della Confederazione e, crescendo, ho fatto qualche tentativo anche con le azioni. L'aspetto positivo è l'aver imparato molto presto che a volte ci si può anche scottare le dita. A quell'età non erano ancora grosse cifre, forse avevo perso qualche centinaio di franchi qua e là. Sono contento di aver fatto queste esperienze così presto nella vita. È così che si impara a soppesare attentamente i rischi e anche una sana umiltà e modestia.

**Come investe oggi il suo denaro? È più propenso alla sicurezza o al rendimento?**

Direi a entrambi. In fondo sono una persona che non ama il rischio, ma sfrutto le opportunità che si offrono sul mercato. Ecco perché ancora oggi mi piace investire in azioni, ma in modo molto consapevole e in un'ottica di lungo periodo. Faccio investimenti che poi lascio lavo-

**«A mio giudizio, la sfida più impegnativa risiede nel nutrito numero di focolai diversi»**

#### Note biografiche

**Daniel Gussmann** ha conseguito un master in Business Administration presso l'Università di Mannheim ed è un Chartered Financial Analyst (CFA) qualificato. Il 39enne è alle dipendenze di AXA dal 2009, dapprima presso AXA Germania nell'Asset Management e nella strategia aziendale. Nel 2012 si è unito al team elvetico di Investment Management e nel 2014 ha assunto la direzione della strategia d'investimento. Nel 2017 è diventato Chief Investment Officer (CIO) e responsabile Asset Management di AXA Svizzera.

rare per dieci o vent'anni, anche se la borsa accusa di tanto in tanto qualche scossone. Ma per me che sono padre di famiglia, l'investimento più importante è comunque casa mia.

**Una fase ribassista dei mercati azionari non la rende quindi nervoso?**

Le fluttuazioni sui mercati dei capitali sono eventi che si verificano a ciclo continuo. Sono grato di poterli affrontare con una certa serenità. L'esperienza insegna che soprattutto nei periodi turbolenti occorre mantenere il sangue freddo e la calma.

**L'attuale situazione economica restituisce un'immagine a tinte piuttosto fosche, basti pensare al conflitto in Europa, al rischio di un'emergenza energetica e alle difficoltà di approvvigionamento dalla Cina. Come la affronta? Dopo tutto, lei è responsabile di fondi per oltre 100 miliardi di franchi svizzeri.**

Ho grande fiducia nei nostri team e nei nostri processi. L'importante è fare i compiti prima che arrivi la tempesta, e noi li abbiamo fatti, anche se al momento non parlerei affatto di tempesta, bensì piuttosto di un temporale. In tempi come questi è importante mantenere la rotta giusta, cogliere selettivamente le opportunità che si offrono senza perdere di vista le priorità a lungo termine.

**Parlerebbe di temporale e non di tempesta?**

2.0 G

Già da bambino gli piaceva giocare con i numeri: Chief Investment Officer Daniel Gussmann.



Quando nel 2008 ho iniziato a muovere i primi passi nella finanza, Lehman Brothers era appena fallita. Allora, nel breve arco di un anno i mercati azionari avevano lasciato sul parterre dal 40 al 50 per cento, con una perdita di addirittura l'80-90 per cento dal picco massimo a quello minimo. Nell'ottica finanziaria si trattava quindi di una dimensione completamente diversa rispetto a quanto stiamo vivendo oggi.

**Pensa che i mercati si riprenderanno presto?**

A mio giudizio, la sfida più impegnativa risiede nel nutrito numero di focolai, ciascuno dei quali rappresenta di per sé un grave rischio, ma che per di più si alimentano a vicenda. Abbiamo la guerra in Ucraina, la scarsità di petrolio e gas, la strategia zero-covid in Cina, oltre all'inflazione, che non sappiamo quanto durerà. Ho l'impressione che l'inflazione ci accompagnerà ancora a lungo. L'interrogativo è se le banche centrali sapranno trovare il giusto equilibrio per mitigare l'inflazione senza soffocare al tempo stesso l'economia.

**Alcuni esperti temono che potremmo scivolare in una recessione che potrebbe durare anni, altri mettono in guardia dal collasso climatico e dalla carestia. Vede un futuro altrettanto cupo?**

No, non sono così pessimista. Sebbene stiamo effettivamente attraversando un periodo fra-

**«Soprattutto i tempi difficili possono anche fornire impulsi per nuove idee. Se anche solo alcuni degli otto miliardi di abitanti della Terra sono colti da qualche colpo di genio, possono fare una grande differenza»**

gile, connotato da numerose incertezze, credo, a dispetto di eventuali battute di arresto, nel progresso e nella capacità del mondo di evolvere in meglio nel lungo periodo. Non bisogna sottovalutare il potenziale e la creatività delle persone. Soprattutto i tempi difficili possono anche fornire impulsi per nuove idee. Se anche solo alcuni degli otto miliardi di abitanti della Terra sono colti da qualche colpo di genio, possono fare una grande differenza. Guardo quindi con fiducia al futuro e credo nella capacità innovativa e nel potenziale delle persone.

**Voi gestite gli averi previdenziali di oltre 40 000 aziende.**

**In base a quali principi li investite?**

Molte di queste aziende sono affiliate a una fondazione collettiva LPP. In questo caso è il rispettivo consiglio di fondazione a decidere la strategia d'investimento da seguire, mentre noi ci occupiamo della sua attuazione entro le linee guida stabilite. Nel farlo, perseguiamo un approccio d'investimento consapevole dei rischi secondo rigorosi criteri di sostenibilità, applicando con coerenza il principio best in class. In concreto, cerchiamo sistematicamente lo stile d'investimento migliore per la rispettiva classe di attivi come pure gli asset manager più capaci. Adottiamo lo stesso modus operandi anche per la cassa pensione dei nostri collaboratori.

**Nel 2° pilastro AXA offre dal 2019 solo soluzioni semiautonome in luogo della**

**precedente assicurazione completa. Qual è il suo bilancio finora?**

Sono tuttora convinto dell'opportunità di questo passo. Le soluzioni semiautonome sono decisamente più libere nella strategia d'investimento, in quanto non sono imbrigliate nel corsetto normativo dell'assicurazione completa. Questa caratteristica ci ha offerto nuove possibilità per mettere a frutto opportunità di rendimento a lungo termine a favore degli assicurati. Basti pensare che siamo riusciti ad esempio ad accrescere in misura apprezzabile la quota azionaria, ovvero la classe di attivi che nel lungo periodo promette il rendimento più sostenuto. Da quando tre anni fa è stato perfezionato il passaggio al nuovo sistema, le fondazioni collettive sono riuscite a versare agli assicurati complessivamente 1,8 miliardi di interessi in più rispetto a quanto sarebbe stato possibile con la precedente assicurazione completa.

**Qual è il livello di sicurezza degli averi dei clienti, stante la volatilità dei corsi azionari?**

Le nostre fondazioni collettive sono molto ben posizionate sia sotto il profilo strutturale sia sotto quello finanziario. Rispetto ad altre casse pensioni hanno ad esempio pochissimi obblighi pensionistici e anche per questo vantano una grande capacità di rischio, tanto da essere in grado di affrontare efficacemente anche gli anni borsistici negativi. I portafogli sono inoltre ampiamente diversificati, il che contribuisce alla stabilità.

**Supponiamo che i mercati azionari accusino un andamento ribassista per un periodo prolungato. Cosa accadrebbe in caso di deficit di copertura?**

I conti devono tornare nel lungo periodo. Nella previdenza professionale si risparmia per decenni e anche le strategie di investimento sono orientate in tal senso. Pur essendo la classe di attivi più volatile, nel lungo periodo le azioni si rivelano in assoluto le più redditizie. Nel modello previdenziale di soluzioni semiautonome è possibile anche incorrere in un determinato scoperto temporaneo senza dover adottare subito misure di risanamento. Solo nel caso di una sottocopertura rilevante e prolungata sarebbe necessario prendere in considerazione l'adozione di misure di risanamento. Queste ultime sarebbero probabilmente simili a quelle già previste oggi nell'assicurazione completa, con gli assicurati tenuti ad accettare una remunerazione inferiore, una riduzione delle aliquote di conversione o un aumento dei contributi assicurativi. Un'assicurazione

**«Nel lungo periodo i conti devono tornare. Nella previdenza professionale si risparmia per decenni e anche le strategie di investimento sono orientate in tal senso»**

**Botta e risposta**

**Rituale quotidiano**

Leggere il giornale.

**Piatto preferito**

Crêpes fatte in casa.

**Materia preferita a scuola**

Matematica.

**Non esco mai senza**

Chiavi.

**I miei social media**

LinkedIn.

**Riesco a staccare**

Quando vado in bicicletta.

**Non mi riesce bene**

La pazienza non è il mio forte.

**Di quanto sono ho bisogno**

Dormo perlopiù un numero sufficiente di ore

**Un luogo in cui emigrerei**

Nuova Zelanda.

**Un desiderio da esaudire**

Un lungo viaggio con tutta la famiglia.

completa viene risanata quasi a ciclo continuo a spese delle PMI e dei loro collaboratori. Non volevamo più che fosse così per i nostri clienti, bensì offrire loro soluzioni redditizie a lungo termine ed eque per tutte le generazioni.

**Oltre alla situazione economica difficile, anche il cambiamento climatico sta dando del filo da torcere al mondo. Quanto sono importanti per lei i temi legati alla sostenibilità?**

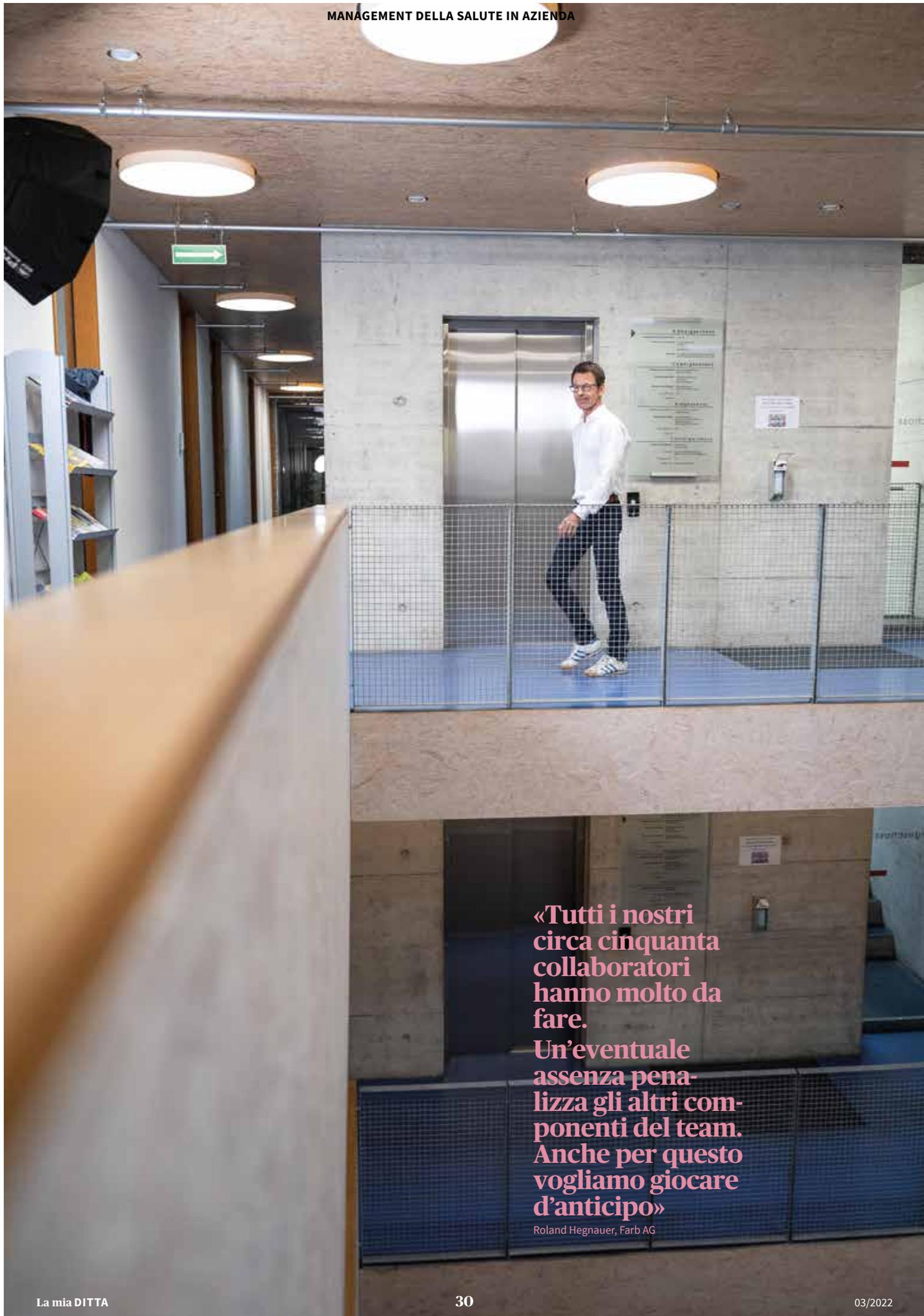
Quando nel 2015 AXA fu la prima grande compagnia assicurativa ad annunciare per voce dell'allora CEO del Gruppo Henri de Castries l'uscita dall'industria carbonifera, rimasi molto sorpreso. Oggi ho il massimo rispetto per l'energia e lo zelo con cui ha promosso la questione all'epoca. Oggi la protezione del clima figura tra i temi più importanti di AXA ed è parte integrante della strategia aziendale. In quanto padre di due figli, l'argomento mi tocca anche personalmente. A conti fatti vogliamo lasciare ai nostri figli un mondo che sia migliore, o quantomeno non peggiore, di oggi.

**Qual è l'impatto sulle vostre decisioni d'investimento?**

Includiamo criteri di sostenibilità in tutte le nostre decisioni di investimento. Oltre alla conservazione e alla protezione della natura, si tengono in opportuna considerazione anche aspetti di giustizia sociale e di gestione aziendale responsabile. Se un'impresa non ottempera alle nostre direttive e non si intravedono miglioramenti, ci ritiriamo dal rapporto di collaborazione. Abbiamo completamente escluso determinati settori e aziende. Tra queste figurano aziende produttrici di tabacco, produttori di olio di palma responsabili del disboscamento di foreste pluviali, società attive nell'industria carbonifera, per citarne solo alcune.

**Non tutte le grandi aziende utilizzano queste liste di esclusione?**

In numerosi punti AXA si spinge decisamente oltre rispetto ad altre società. Alcuni gestori patrimoniali hanno solo qualche decina di imprese sulla lista di esclusione, da noi sono centinaia. L'assunzione di un ruolo di precursore in capo ad AXA trova espressione anche in rating indipendenti, come ad esempio il ranking «MSCI ESG Research», nel quale AXA ha ottenuto un rating AAA con 10/10 punti nel segmento «Investimenti sostenibili». Abbiamo già raggiunto alcuni risultati, resta ancora molto da fare, ma anche su questo versante credo nel progresso e che noi, come società, possiamo farcela. ●



«Tutti i nostri  
circa cinquanta  
collaboratori  
hanno molto da  
fare.

Un'eventuale  
assenza pena-  
lizza gli altri com-  
ponenti del team.  
Anche per questo  
vogliamo giocare  
d'anticipo»

Roland Hegnauer, Farb AG

# Promozione della salute: prevenire è meglio che curare

Collaboratori sani e motivati sono fondamentali per il buon funzionamento di un'azienda. Pertanto è necessario capire le esigenze di ognuno, in particolare nelle PMI in cui le assenze dal lavoro incidono ancora di più che nelle grandi imprese.

Testo Simona Altwegg Foto Marco Vara

**F**inora abbiamo trattato il management della salute in azienda con scarso interesse», ammette Roland Hegnauer dell'ente specializzato Integrazione lavorativa della regione Berna. Il direttore di Farb AG è tuttavia convinto che le PMI non possano più permetterselo. Lo testimoniano anche i dati di un recente sondaggio rappresentativo condotto da AXA presso 300 PMI: circa il 75 per cento degli interpellati ha dichiarato che la salute dei collaboratori rappresenta una vera e propria sfida per l'azienda, una percentuale che sale al 97 per cento nel caso di grosse PMI con 50-250 dipendenti.

## Motore del core business

«Oggi la consapevolezza dell'importanza di avere collaboratori sani e motivati è molto maggiore rispetto a dieci anni fa», afferma Martin Rütthemann, responsabile tecnico Management della salute in azienda presso AXA. Secondo Rütthemann è in atto un ripensamento radicale del management della salute in azienda (MSA) che passa da elemento optional a motore

trainante del core business. «Se aumentiamo la salute e la motivazione dei collaboratori, miglioriamo anche la loro capacità di performance, con una ricaduta positiva sui risultati aziendali», aggiunge l'esperto. «Le assenze per malattia o infortunio invece creano stress agli altri colleghi e ritardi nelle forniture, con ripercussioni dirette in termini di redditività».

Pur avendo registrato solo sporadicamente delle assenze di lunga durata, in futuro Farb AG intende affrontare la tematica MSA in modo globale, in un'ottica aziendale. I conti tornano anche da un punto di vista economico, perché la prevenzione paga. Assenteismo e presentismo, ossia lavorare nonostante la malattia, costa alle aziende tra i 600 e i 1000 franchi al giorno.

## Un cesto di frutta non è MSA

A parere di Rütthemann, un MSA a 360 gradi deve includere anche temi quali la riduzione delle interruzioni o del sovraccarico lavorativo. «Il famoso cesto di frutta o l'acqua gratis non hanno nulla a che vedere con l'MSA». Chi vuole gestire l'MSA in modo professionale deve individuare le criticità partendo da un'analisi. Come stanno i collaboratori? Sono tutti in grado di fornire la loro prestazione lavorativa?

È quanto ha fatto Farb AG: con l'aiuto della bussola dell'ambiente di lavoro messa a punto da DearEmployee ha condotto un sondaggio tra i dipendenti per ricavare un quadro del loro stato di salute, della loro motivazione e del loro legame con l'azienda. Il tool, a disposizione gratuitamente delle aziende che hanno stipulato un'assicurazione di persone presso AXA, usa i dati rilevati per formulare proposte d'intervento ad hoc destinate a migliorare il clima lavorativo e ridurre i rischi per la salute. «Per noi era importante svolgere un sondaggio tra i collaboratori che ci indicasse le misure da adottare. Con il suo vasto catalogo di domande, i suoi dashboard

## La mia ditta

**Farb AG, l'ente specializzato Integrazione lavorativa della regione Berna, offre un supporto per l'inserimento nella società e nel mondo del lavoro di coloro che hanno bisogno di assistenza sociale. Con circa 50 collaboratori è uno dei maggiori operatori in questo settore nel Cantone di Berna. A Farb AG fanno capo oltre 50 comuni e 15 servizi sociali regionali.**  
farb-bern.ch



**Martin Rütthemann, responsabile tecnico Management della salute in azienda presso AXA:** «Oggi la consapevolezza dell'importanza di avere collaboratori sani e motivati è molto maggiore rispetto a dieci anni fa»

dei risultati e le sue raccomandazioni, la bussola dell'ambiente di lavoro è stato uno strumento pratico e user friendly, capace di mettere in luce molti aspetti», dice Hegnauer.

Secondo Rütthemann, affinché l'MSA sia mirato allo scopo deve comprendere in genere analisi, implementazione e valutazione. «Le singole fasi non devono necessariamente avere un'ampia portata», specifica. Le esigenze e gli interessi dei collaboratori possono essere identificati e approfonditi anche in altri modi. In seguito occorre attuare le diverse misure e valutarne gli esiti. «Ad esempio, nel caso in cui la direzione noti che la gestione dei conflitti sia fonte di problemi, può organizzare un workshop su questo tema e al termine raccogliere un feedback».

### Più innovazione, meno interruzioni

Dall'esame dei risultati del sondaggio di Farb AG sono emersi tre ambiti di azione: chiarimento della visione e della strategia aziendale, incremento della competenza innovativa, limitazione delle interruzioni. «Il primo punto ci ha sorpreso, dato che la nostra azienda si trova in uno stadio di trasformazione. Abbiamo capito quindi che è indispensabile informare con la massima trasparenza», constata Hegnauer. Per quanto riguarda gli altri due punti, ritiene che possibili misure potrebbero essere la ridefinizione del sistema di proposte interne, l'introduzione del cartello «Non disturbare» alla scrivania o dei workshop sull'organizzazione del lavoro e la gestione dello stress. I dirigenti elaboreranno

## Consigli e suggerimenti per un posto di lavoro più salutare



### Essere vigili

Molti responsabili e collaboratori si accorgono quando un collega accusa un disagio. I cambiamenti nel comportamento e nell'aspetto possono essere indicativi di un esaurimento, ad esempio se per varie settimane un collaboratore lavora più lentamente, commette numerosi errori, è poco concentrato, ha reazioni eccessive, appare avvilito, demotivato, diverso dal solito, arriva spesso in ritardo, resta assente o accumula ore supplementari senza che il carico di lavoro le giustifichi. Tutti sintomi che esigono un intervento tempestivo. Prima si adottano misure adeguate e maggiori sono le possibilità di evitare un caso di malattia.



### Prevenire lo stress

Ogni anno le assenze dovute a stress e burnout causano costi ingenti alle aziende svizzere. Per ridurre lo stress è consigliabile ri-

correre a misure di tipo organizzativo, ad esempio la redistribuzione delle mansioni, la fissazione di obiettivi non troppo ambiziosi, la verifica critica dei dati sulla performance o la digitalizzazione dei processi standard; tutto ciò al fine di alleggerire il peso che grava sui collaboratori. A volte però i fattori di stress sono inevitabili perché strettamente connessi ai compiti da svolgere. In questo caso sono necessarie delle misure che servano da un lato a tenere sotto controllo lo stress e dall'altro a rafforzare la resilienza e l'attenzione.



### Ergonomia sul posto di lavoro

Non importa dove si lavora, in ditta o a casa: se la mobilia è poco funzionale o inadatta, il corpo finisce per assumere posture innaturali, un disturbo a cui sono esposti soprattutto i collaboratori che trascorrono molto tempo seduti o in piedi. La postazione di lavoro deve essere allestita nel modo giusto, secondo criteri ergonomici. Qualora nell'immediato non sia possibile un'ottimizzazione, è opportuno insegnare il corretto utilizzo dell'arredo esistente.



### Movimento, relax e alimentazione

Esercizio fisico, rilassamento e un'alimentazione bilanciata sono determinanti per la capacità di performance. Ogni forma di movimento aggiuntivo – esercizi nella palestra all'azienda, sport di gruppo, cultura «walk and talk» per le riunioni o altro – stimola la concentrazione e la creatività. Anche i momenti di distensione sono importanti: una musica riposante in sottofondo, locali al riparo da sollecitazioni, brandine per sonnellini ritempranti possono rivelarsi molto utili. Senza dimenticare una sana alimentazione, ad esempio, in occasione di un pranzo settimanale insieme al team o un reminder nel calendario per ricordarsi di bere acqua.



### Incentivare lo scambio a livello personale

Le attività collettive rappresentano un piacevole diversivo e consolidano la collaborazione. In più sono un toccasana contro lo stress, non soltanto perché è rilassante fare quattro chiacchiere

nell'angolo pausa sul fine settimana, ma anche perché favoriscono la disponibilità reciproca, la circolazione delle informazioni e lo spirito di gruppo. Vi sono innumerevoli occasioni per incentivare lo scambio a livello personale: in presenza o virtuali, spontanee o pianificate, durante una breve pausa caffè, un pranzo in comune o una gita aziendale.

### Studio AXA

**In base al sondaggio AXA, tre quarti delle PMI hanno adottato misure mirate per migliorare la salute dei propri collaboratori. Quasi la metà degli intervistati è impegnata a instaurare un buon clima di lavoro e il 39% presta attenzione all'allestimento della postazione di lavoro. Con una frequenza leggermente inferiore viene incoraggiato un buon equilibrio lavoro-vita privata (26%), lo sport e il movimento (19%) o una sana alimentazione (16%). Di rado sono state prese iniziative finalizzate alla riduzione dell'ansia da prestazione e meno di una PMI su dieci fornisce ai propri collaboratori indicazioni su come vivere in modo più sano.**

i provvedimenti effettivi in un apposito workshop. Fino a quel momento occorre governare le aspettative ingenerate nei collaboratori dal sondaggio. Per Hegnauer si tratta di spiegare che le misure a lungo termine richiedono tempo e di mettere in pratica misure immediate che producano effetti rapidi. «È il nostro primo passo verso l'MSA. Abbiamo un lungo cammino davanti a noi che ci impegnerà a fondo, ma sono sicuro che, passo dopo passo, ci avvicineremo all'obiettivo».



In futuro Roland Hegnauer, direttore di Farb AG, intende affrontare la tematica MSA in modo globale.

## WeCare

Con il servizio WeCare tutte le aziende che hanno stipulato un'assicurazione d'indennità giornaliera in caso di infortunio/malattia o una soluzione di previdenza professionale presso AXA usufruiscono di offerte gratuite o a prezzi agevolati per il miglioramento. Qualora, malgrado l'azione preventiva, si verifichi un caso di prestazione, i Care e i Case Manager di AXA accompagnano con professionalità i collaboratori reduci da problematiche di salute nel reinserimento al lavoro. Le aziende con più di 50 dipendenti possono contare su un interlocutore personale per ogni questione MSA.

[axa.ch/wecare](http://axa.ch/wecare)

## Più benefit. Per voi e per il vostro personale.

Grazie ai vantaggi modulari di Swibeco, potrà aumentare il potere d'acquisto del suo personale. È facile, con gli sconti permanenti presso centinaia di rivenditori e i benefit personalizzati del tutto esenti da imposte. In questo modo attrae i migliori talenti e migliora la motivazione del suo personale.

Calcoli i suoi risparmi e richieda una demo.

[www.swibeco.ch/MF](http://www.swibeco.ch/MF)

Gratis  
Per le aziende  
con contratto  
LPP o IGM  
di AXA

swibeco\*



Robert H. Wohlfahrt,  
innovatore di  
Cancan Swiss Watch

### Il tempo stringe...

Come albergatore sono stato in Sudamerica, Canada, Australia, Africa e ho visto di tutto, comprese le montagne di rifiuti che si accumulano in molti posti. Il tema del riciclaggio mi è stato sempre molto a cuore. In tutto il mondo vengono utilizzati ogni anno 200 miliardi di lattine, molte delle quali vengono riciclate ma la maggior parte viene semplicemente gettata via. È così che mi è venuta l'idea di utilizzare le lattine usate come casse d'orologio. Assieme a uno specialista, abbiamo lavorato per due anni alla realizzazione del nostro odierno prodotto. Il processo di produzione è efficiente dal punto di vista energetico: le lattine ven-

gono pressate, non fuse. Questo rende unico ognuno dei nostri orologi che quotidianamente ci ricorda il tema della sostenibilità. Raccogliamo le lattine in appositi contenitori, le laviamo e le consegniamo al nostro specialista che dispone di macchinari per la pressatura. Le casse così realizzate vengono spedite al nostro produttore di orologi a Bienne, che le rifinisce come orologi da polso unici. Il nome «CanCan», un gioco di parole che prende spunto dall'omonimo ballo francese e dalla parola inglese per «lattina», è stato inventato da mia figlia.

[cancan.watch](http://cancan.watch)

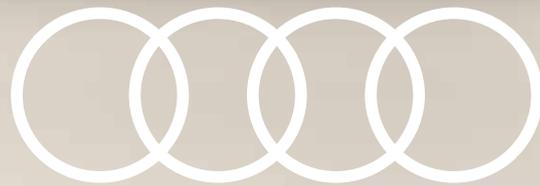
Walter Illi, titolare di Antik-Spielzeug

## Se i giocattoli potessero parlare

Quando avevo 17 anni, io e la mia ragazza di allora volevamo girare il mondo. Ma dove prendere i soldi? Abbiamo svuotato sottotetti e scantinati dei parenti e ci siamo guadagnati qualche franco per le nostre vacanze vendendo gli oggetti al mercatino delle pulci. Così sono nati anche il mio interesse e la mia passione per i giocattoli antichi di legno e di latta. Ho iniziato a collezionarli, e nel corso degli anni, scatole e scaffali si sono riempiti di piccoli e grandi tesori. Uno dei pezzi più antichi: un'auto a pedali del 1915. Se il mio giocattolo potesse parlare, chissà cosa racconterebbe... Forse, che molti dei suoi compagni di legno durante la Seconda Guerra Mondiale sono stati tra-

sformati in legna da ardere. O che la maggior parte delle navi di latta sono arrugginite, perché troppo spesso ci si dimenticava di scaricare l'acqua dallo scafo. Ma hanno sicuramente anche regalato molti bei ricordi di serate felici, come ad esempio uno dei miei oggetti più belli: una locomotiva a vapore Märklin del 1923. Serate in cui il padre scaldava la piccola caldaia a vapore per i bambini e la locomotiva girava per l'appartamento fischiando. Nel 2020, dopo il pensionamento, ho realizzato il mio sogno nel cassetto e ho aperto il mio negozio di giocattoli antichi alla Universitätstrasse a Zurigo.

[antik-spielzeug.ch](http://antik-spielzeug.ch)



## Salite a bordo della Business Class di Audi

Come PMI, da Audi approfittate di condizioni speciali su numerosi modelli.

### Audi Q3 Attraction da CHF 279.-/mese

incl. vantaggio di prezzo del 15% per PMI

#### Audi Q3 35 TFSI Attraction

Prezzo lordo	48 880.-
Compensazione del 4,2%	- 2050.-
11% di EnterprisePlus (dopo la compensazione) *	- 5150.-
Il vostro prezzo speciale	41 680.-
Il vostro vantaggio di prezzo	7200.-
Tasso d'interesse annuo leasing	1,9%
Rata di leasing al mese	279.-

Altre offerte interessanti per PMI



Immagine: Audi Q3 Attraction 35 TFSI, 150 CV, S tronic a 7 rapporti, 7,1 l/100 km, 159 g CO<sub>2</sub>/km, cat. D. S line, bianco ghiaccio, cerchi Audi Sport, rotore a 5 razze doppie, nero opaco, torniti a specchio, 8,5 J x 20, pneumatici 255/40 R20, calotte dei retrovisori esterni in nero, pacchetto look nero, proiettori a LED Matrix con luci posteriori a LED e luce lampeggiante dinamica fronte e retro, con sistema di pulizia dei proiettori, vetri privacy, prezzo normale CHF 58 510.-, compensazione CHF 2450.-, sconto EnterprisePlus CHF 6160.-, prezzo d'acquisto in contanti CHF 49 900.-, pagamento speciale CHF 8610.-. Rata di leasing: CHF 329.-/mese. Tutte le offerte escludono l'assicurazione casco totale obbligatoria. La concessione del credito è vietata se porta a un eccessivo indebitamento del consumatore. Finanziamento tramite AMAG Leasing AG. Promozione valida su contratti di vendita stipulati entro il 31.12.2022 o fino a revoca, con riserva di modifiche. Offerta valida per tutti i veicoli importati tramite AMAG Import AG. Prezzo raccomandato non vincolante fissato dall'importatore AMAG Import SA. \* EnterprisePlus: offerta commerciale, valida solo con iscrizione nel registro di commercio e immatricolazione ad azienda.

