

Soluzioni per gli imprenditori

# SAVOIR FAIRE

## Valute estere

Strategie per una gestione  
delle divise di successo

RAIFFEISEN

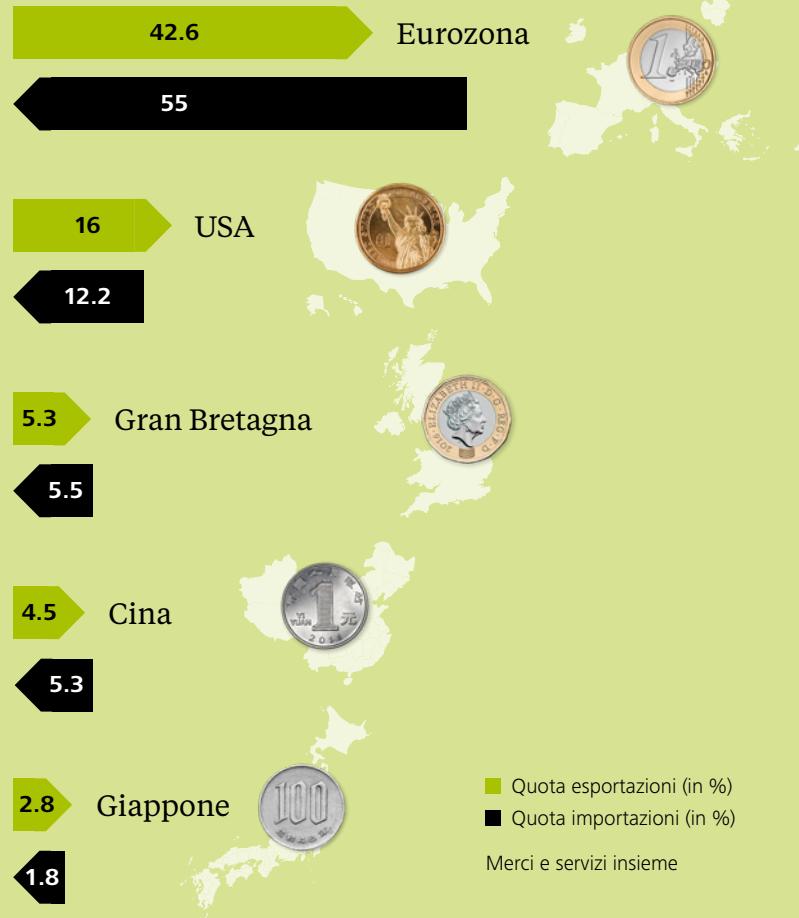
## Cifre e fatti

**L'euro** è la più importante valuta estera per le PMI svizzere



## Principali **partner commerciali** della Svizzera

La valuta estera più importante per le PMI svizzere è l'euro. È al primo posto sia in relazione alle esportazioni sia alle importazioni, seguito solo a distanza dal dollaro USA.



Fonte: Amministrazione federale delle dogane AFD, Statistica del commercio estero 2018 (dati provvisori), BNS, Raiffeisen Economic Research

**4 Guida per imprenditori****5 Pronti per il futuro****Focus****6 Operazioni su divise**

Esportazioni o importazioni: queste due PMI svizzere riducono i rischi di cambio.

**13 Intervista**

Esperto in divise R. Loria: la copertura del tasso di cambio facilita la pianificazione.

**14 Buono a sapersi**

Utili informazioni sulle divise.

**16 Infografica**

Il franco è una valuta forte e dovrebbe rimanere tale.

**18 Blockchain**

Le criptovalute non sono adatte quali mezzi di pagamento, ma la blockchain offre anche opportunità.

**21 Opinione**

Economista capo Martin Neff: gli imprenditori dovrebbero concentrarsi su prodotti di nicchia.

**22 Spotlight**

L'azienda Soltop con il fotovoltaico ha già registrato alti e bassi.



# Minimizzare i rischi

Il franco è una valuta forte, segno di un'economia sana. Tuttavia, le oscillazioni valutarie possono porre le PMI di fronte a difficili sfide. Lo abbiamo visto molto chiaramente nel 2015 dopo l'abolizione del tasso di cambio minimo con l'euro. Per fortuna variazioni di corso così drastiche sono un'eccezione. Ciononostante le PMI svizzere orientate ai mercati internazionali fanno bene a occuparsi dei rischi in modo proattivo e a ridurli il più possibile.

Recentemente ho parlato della Brexit con un imprenditore del settore metalmeccanico che genera oltre la metà del suo fatturato in Gran Bretagna. Egli mi ha raccontato che riguardo alla copertura dei rischi di cambio in passato riteneva che «anche nessuna strategia è una strategia», finché non è stato colpito sensibilmente all'inizio del crollo del corso della sterlina britannica.

Raiffeisen affianca i clienti aziendali nell'elaborazione della strategia valutaria e offre un'ampia gamma di operazioni su divise che potete gestire nei contatti personali con il vostro consulente alla clientela oppure mediante il nostro canale e-banking. Con il servizio Direct Access, le PMI hanno inoltre accesso diretto alla negoziazione di divise.

Quale ruolo ricoprono le valute estere nella vostra attività quotidiana e qual è il vostro approccio? Fatemelo sapere!

Cordialmente, Urs Gauch  
Membro della Direzione e Responsabile dipartimento  
Clientela aziendale & Succursali  
urs.p.gauch@raiffeisen.ch

# A-Z

## *Guida per imprenditori*

Termini complessi spiegati in modo semplice.



### *Esposizione alle valute estere*

L'esposizione di un'azienda alle valute estere misura la portata delle operazioni e dei flussi di pagamento futuri (cash flow) esposti ai rischi di cambio. Se una PMI importa ogni anno dalla Germania semilavorati per un milione di euro, l'esposizione all'euro ammonta a un milione.

Per l'analisi del rischio è determinante l'esposizione netta. Per calcolarla si confrontano i flussi delle entrate e delle uscite in una determinata valuta. Se un'azienda ha obblighi di pagamento annuali pari a un milione nei confronti di fornitori dall'Eurozona, ma al contempo registra entrate di un milione e mezzo di euro dalla vendita di prodotti, l'esposizione netta si eleva a mezzo milione.

Occorre distinguere tra questo calcolo dell'esposizione, basato sulle transazioni, e l'esposizione contabile, che si riferisce ai rischi di conversione in essere alla data di chiusura del bilancio per attivi o passivi in una determinata valuta estera. Un esempio comune è il conto in euro su cui si trovano 50'000 euro.



### *Hedging*

In generale hedging si riferisce alla copertura di un'operazione finanziaria. Oggetto di copertura sono soprattutto rischi di interesse, prezzo, credito o cambio. Per la copertura dell'operazione di base si stipula una seconda transazione.

Un esportatore, ad esempio, a inizio dicembre sa che dalla vendita di un macchinario il prossimo ottobre riceverà 100'000 euro. Nel suo budget ha registrato la vendita all'attuale corso euro/franco pari a 1.1175. Ora desidera essere sicuro che a ottobre riceverà per il suo 100'000 euro effettivamente i circa 110'000 franchi svizzeri inseriti nel budget. Per questa copertura del tasso di cambio stipula con la sua banca un'operazione a termine su divise per ottobre di 100'000 euro all'attuale corso a termine pari a 1.1161. Tale corso si compone del tasso di cambio di cassa e di un supplemento o una detrazione. Questi vengono determinati in base alla differenza d'interesse delle due valute in questione. Con la vendita a termine, l'esportatore ha assicurato e coperto tramite hedging la sua operazione di base.



### *Tasso di cambio*

Il tasso di cambio è il prezzo di una valuta espresso in un'altra valuta. Rappresenta sempre il valore di due valute, ossia della coppia valutaria. In linea generale il prezzo dipende da domanda e offerta di una determinata valuta: se cresce la domanda di franchi dall'Eurozona, il franco si apprezzerà nei confronti dell'euro, e viceversa. I tassi di cambio sono soggetti a oscillazioni per cui i cambiamenti possono essere notevoli anche in breve tempo.

Per le PMI sono rilevanti i corsi lettera pubblicati dalle banche per l'acquisto di divise e i corsi denaro per la vendita di divise alla banca. Tali corsi per i clienti comprendono il margine di utile della banca e si differenziano dai corsi interbancari utilizzati tra le banche.

Per l'acquisto o la vendita di banconote e monete estere fisiche le banche utilizzano un altro corso ancora. Poiché la movimentazione di banconote e monete fisiche è onerosa, i «corsi delle banconote» sono diversi dai corsi delle divise per la stessa valuta.

«I rischi di cambio possono penalizzare a lungo l'attività di base di un'azienda.»



Rosario Loria

Esperto in divise, Treasury & Markets, Raiffeisen Svizzera

# Pronti per il futuro



*NUOVE FUNZIONI*

## **OPERAZIONI SU DIVISE ORA ANCHE NELL'E-BANKING**

I clienti Raiffeisen possono ora effettuare transazioni in valute estere nell'e-banking. Il cliente registra un ordine su divise e visualizza un corso in tempo reale. Sulla base di esso può effettuare un'operazione su divise. L'offerta è disponibile per tutti i clienti dal lunedì al venerdì dalle 6 alle 22. Con l'e-banking si possono effettuare operazioni su divise fino a un controvalore di 500'000 franchi.

**→ *ebanking.raiffeisen.ch***



Alessandro Corti, Direttore,  
Caseificio dimostrativo del Gottardo SA

## **IMPRENDITORIALITÀ VI AFFIANCHIAMO NELLE VOSTRE SFIDE IMPRENDITORIALI**

Come Banca radicata a livello regionale, siamo vicino a voi e parliamo la vostra lingua. E poiché ciascuna Banca Raiffeisen è una PMI, comprendiamo le vostre esigenze e vi offriamo una consulenza da pari a pari.

**→ *raiffeisen.ch/imprenditori***



## **RICONOSCIMENTO OTTIMA ELABORAZIONE DEI PAGAMENTI**

Raiffeisen ha ottenuto il «2018 EUR Operational Excellence Award» della Deutsche Bank per il migliore risultato a livello mondiale nella gestione dei pagamenti. Raiffeisen, con il 99.75 per cento, ha ottenuto il maggiore STP rate tra tutte le banche che inoltrano pagamenti in euro presso la Deutsche Bank. Si tratta del più importante indice di qualità nel traffico dei pagamenti e misura l'elaborazione automatizzata costante degli ordini di pagamento.

Più sicurezza  
grazie a una chiara  
strategia valutaria

Settori diversi, difficoltà simili: a seguito delle loro operazioni di import ed export, le due PMI svizzere STIA Schweiz e Vismara & Co. SA sono esposte alle oscillazioni dei corsi, con conseguenze dirette sui loro margini. Per aumentare la sicurezza nella pianificazione, le due imprese adottano strategie diverse.

TESTO: Bettina Bhend, Ralph Hofbauer FOTOS: Daniel Winkler



### STIA Schweiz AG

*Importazione di prodotti in legno*

STIA Schweiz AG, filiale dell'austriaca Admonter Holz-industrie AG, vende in Svizzera pavimenti, rivestimenti per pareti e pannelli per soffitti in legno di boschi europei gestiti in modo sostenibile. Gli amministratori Nadja Manser e Markus Lüchinger hanno come clienti anzitutto commercianti e artigiani, ma nel loro showroom forniscono consulenza anche ad architetti e committenti.

# Operazioni su divise

**I**mportazione, vendita e distribuzione di pavimenti in parquet, rivestimenti per pareti e pannelli per soffitti: questo è il campo di attività di STIA Schweiz AG. Uffici e showroom sono a due passi dalla dogana di Diepoldsau, nella Valle del Reno di San Gallo. Dall'altra parte del confine, in Austria, si trova la casa madre dell'azienda: la Admonter Holzindustrie AG, dove il legno europeo viene lavorato e trasformato nei pregiati prodotti che STIA Schweiz importa e vende qui in Svizzera.

Per Nadja Manser e Markus Lüchinger, i due amministratori, il contesto commerciale internazionale comporta specifiche difficoltà: la voce di spesa di gran lunga più elevata concerne l'acquisto dei prodotti in legno; questi costi sono tutti in euro. Mentre i pagamenti che STIA riceve dai suoi clienti sono prevalentemente in franchi svizzeri. Le variazioni del corso dell'euro si ripercuotono quindi direttamente sui margini.

## Consulenza per gestione budget

STIA deve tener conto delle oscillazioni di corso già all'allestimento dei listini prezzi. Spiega Nadja Manser: «Non possiamo cambiare i prezzi ogni settimana e certo non vogliamo scaricare il rischio di cam-

bio sui nostri clienti». Pertanto, gli amministratori di STIA collaborano con il loro consulente Raiffeisen nella pianificazione del budget e discutono delle stime relative all'andamento dell'euro. In tal modo possono confrontare la loro esperienza con la competenza della banca. L'attenta analisi e la costituzione di un margine di sicurezza coprono dai primi rischi.

La pianificazione ha però anche dei limiti: non è possibile prevedere quali importi in euro saranno necessari durante tutto l'esercizio, dato che gli ordini dei clienti pervengono a STIA Schweiz a intervalli irregolari. «In genere acquistiamo le divise quando dobbiamo effettuare dei pagamenti», afferma Nadja Manser.

Per Guido Säxer, Responsabile Clientela aziendale presso la Banca Raiffeisen Oberes Rheintal, la corretta strategia valutaria in questa situazione è quella delle operazioni spot: «Coprendo il fabbisogno in euro non con grandi acquisti valutari, bensì mediante piccole tranches nel corso dell'anno, si riduce il grande rischio».

## Copertura per grossi ordini

Per grossi ordini si adotta invece una strategia separata. Spiega Markus Lüchinger: «Grossi ordini hanno un orizzonte di pianificazione maggiore. In questi casi, per calcolare meglio e poter garantire ai nostri clienti i prezzi concordati, ci tuteliamo tramite operazioni a termine su divise». Sebbene in tal modo l'impresa non possa trarre profitto da un eventuale andamento del corso a suo favore, STIA Schweiz >

## GESTIONE DI DIVISE

### Al successo in tre fasi

#### ① Rilevare l'esposizione valutaria

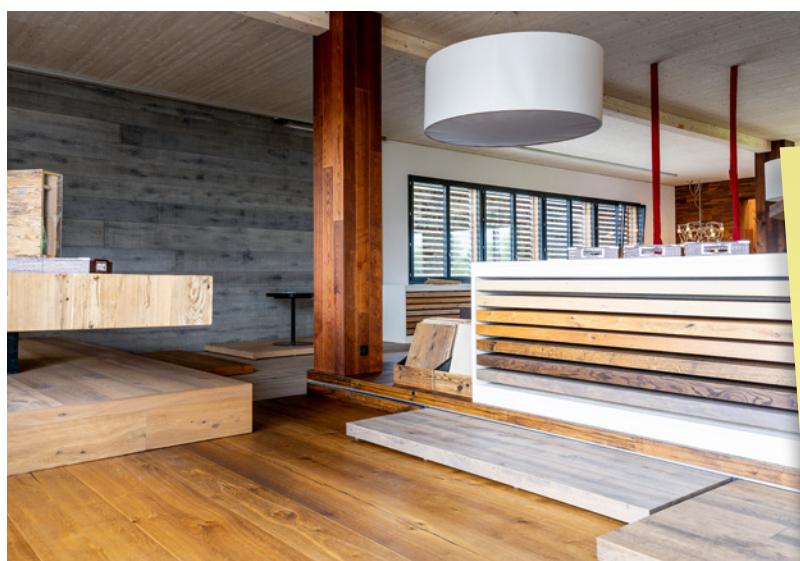
Il punto di partenza per qualsiasi valuta estera è la rilevazione di tutti i flussi di pagamento esposti a rischi di cambio, tanto sul versante delle esportazioni quanto su quello delle importazioni.

#### ② Riconoscere e quantificare i rischi

Partendo dall'esposizione valutaria è possibile individuare i rischi per il core business a causa di variazioni dei tassi di cambio e quale ne è la portata. Da ciò si possono poi desumere le conseguenze per la redditività generale e per i margini delle categorie di prodotti interessate, e l'imprenditore può decidere se è in grado di sostenerle o meno.

#### ③ Definire una strategia valutaria su misura

Una volta noti esposizione e relativi rischi, si definiscono all'interno di una strategia valutaria le relative misure per minimizzare e ridurre i rischi. La strategia è sempre specifica per l'azienda.



Nello showroom a Diepoldsau, STIA dà consulenza ai clienti su parquet, rivestimenti per pareti e pannelli per soffitti.

### Strategia per le divise: fattori di influenza

Fattori determinanti sono:

- ramo
- modello aziendale di base
- capacità di rischio dell'impresa
- propensione al rischio dell'imprenditore



STIA importa prodotti in legno dall'Austria e li vende in Svizzera.

## OPERAZIONI SU DIVISE

### Soluzioni individuali

Una PMI dispone di diverse operazioni su divise. Ecco le principali:

**Operazione spot** L'operazione spot, detta anche «a pronti», è l'operazione su divise classica e consiste nel cambio immediato di una valuta in un'altra. Consegnare e addebito sono effettuati normalmente due giorni lavorativi bancari dopo la conclusione dell'operazione. L'operazione spot permette un rapido cambio di valuta ma non offre alcuna copertura del corso.

**Operazione a termine** L'operazione a termine prevede l'acquisto o la vendita di valute estere in una determinata data futura. Importo e tasso di cambio sono stabiliti in modo vincolante. Il corso a termine si compone del tasso di cambio di cassa attuale e di un supplemento o una detrazione. Questi vengono determinati sulla base della differenza d'interesse delle due valute in

questione. L'operazione a termine è adatta a tutelarsi da andamenti negativi del corso. Allo stesso tempo, però, esclude le possibilità di beneficiare di un andamento positivo.

**Swap** Lo swap è la combinazione di un'operazione spot e un'operazione a termine, oppure di due operazioni a termine. Ad esempio, si comprano 50'000 euro «a pronti» e allo stesso tempo si vendono a termine, o viceversa. Gli swap sono utilizzati per rendere più lunga o più breve un'operazione a termine esistente, oppure per la gestione a breve di consistenze cash in diverse valute.

**Opzioni** L'acquisto di un'opzione su divise è paragonabile alla stipula di un'assicurazione: l'acquirente ha il diritto di comprare (opzione call) o vendere (opzione put) una valuta al prezzo concordato e a una data stabilita. Il prezzo di questo diritto è, come per un'assicurazione, un premio. Con le opzioni su divise è possibile assicurare in forma personalizzata i rischi di cambio, mantenendo al contempo le opportunità fornite dal corso.

**«Speculare non rientra nella nostra cultura aziendale.»**

Markus Lüchinger,  
STIA Schweiz AG

## Operazioni su divise



### Vismara & Co. SA *Export di metalli di scarto*

L'azienda di riciclaggio Vismara fu fondata nel 1920 a Lugano da Umberto Vismara. Oggi l'impresa è gestita dai suoi pronipoti Michele (a sinistra) e Fabio (a destra). Specializzata in raccolta e smistamento di rifiuti, l'azienda impiega circa 50 collaboratori.



Ogni anno, Vismara vende in Italia circa 50'000 tonnellate di metalli di scarto.

è però protetta da perdite risultanti da un andamento negativo. Questa strategia ben si addice all'impresa, come afferma Markus Lüchingen: «Speculare non rientra nella nostra cultura aziendale».

Per le transazioni euro-franco, STIA Schweiz si avvale del servizio Direct Access (DACP) di Raiffeisen. La consulenza telefonica e la piattaforma di negoziazione elettronica RAI-Trade consentono di accedere direttamente alla negoziazione di divise: Nadja Manser e Markus Lüchingen possono visionare i tassi di cambio in tempo reale ed effettuare autonomamente operazioni.

### Protezione da entrate ridotte

Anche l'impresa di riciclaggio ticinese Vismara utilizza il servizio DAC: a differenza di STIA Schweiz, essa realizza la metà del fatturato in euro, che deve poi convertire in franchi per pagare i salari. Vismara raccoglie metalli di scarto e li fornisce ad acciaierie e fonderie dell'Italia settentrionale, vendendoli ai migliori offerenti. I pagamenti sono perlopiù effettuati in euro. Se il corso peggiora, vi è il rischio di entrate ridotte: con un volume di divise di un milione di euro, una differenza di corso di un centesimo riduce il fatturato di circa 10'000 franchi. In caso di necessità, l'amministratore Michele Vismara può aspettare alcuni mesi prima di effettuare il cambio, sperando che il corso migliori: «Siamo sempre alla ricerca di un equilibrio tra garanzia della liquidità e tasso di cambio ottimale».

In passato il cambio era una procedura lenta: richiedere alla banca il corso negoziabile, consultare il proprio team e impartire l'ordine poteva durare a lungo. Per questo ha deciso di rivolgersi alla propria banca. «Abbiamo cercato un modo che permetesse a Vismara di effettuare più rapidamente il cambio», afferma Lucas Tacconelli, specialista in divise Raiffeisen per la clientela aziendale in Ticino. La soluzione è stata il DAC, grazie al quale Vismara può beneficiare dell'accesso diretto alla negoziazione di divise di Raiffeisen. Inoltre, in uno scambio personale di informazioni con gli specialisti del mercato del team DAC, l'azienda può trovare conferma alle proprie stime sull'andamento futuro dei corsi.

### La pianificazione è difficile

A differenza di STIA Schweiz, le operazioni a termine non sono un'opzione per Michele Vismara, perché i pagamenti >

**«Non so mai esattamente quando arriva il denaro.»**

Michele Vismara,  
Vismara & Co. SA

**«Non vogliamo scaricare il rischio di cambio sui nostri clienti.»**

Nadja Manser, STIA Schweiz AG

## Operazioni su divise



Prima di esportarli, Vismara smista i materiali.

in entrata sono troppo incerti: «Non so mai esattamente quando arriva il denaro», afferma. Infatti, in Italia i termini di pagamento sono molto più lunghi che in Svizzera e non è possibile chiedere di anticiparli. Inoltre solvibilità e disponibilità a pagare sono talvolta incerte. In caso di operazione a termine su divise, Vismara dovrebbe continuamente prorogare la scadenza tramite swap, fino a ricezione del pagamento: una procedura troppo onerosa. Per avere comunque un cuscinetto, nella pianificazione del budget Vismara applica un corso dell'euro di alcuni centesimi inferiore a quello effettivo. «Un tale margine di sicurezza è raccomandabile per operazioni in valuta estera», spiega Rosario Loria, esperto in divise Raiffeisen.

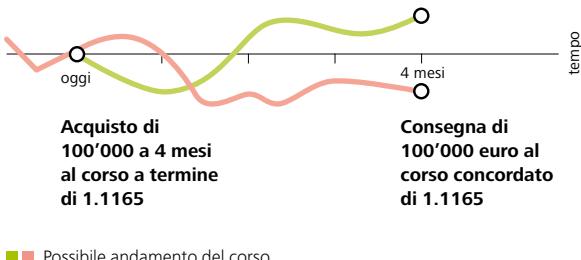
Grazie a DAC Michele Vismara può effettuare il cambio di denaro in un minuto. «Inoltre, ora il mercato delle divise mi è più chiaro», afferma. Un tempo, sulla base dei dati disponibili online, Vismara poteva fare solamente una stima del corso negoziabile, ma non sapeva con certezza a quali condizioni si sarebbe effettuato il cambio. Ora invece conosce il corso negoziabile: «In RAI-Trade vedo il corso che sarà effettivamente applicato. Ciò mi dà sicurezza».

### ESEMPIO\*

#### Operazione a termine su divise

Un designer di mobili importa dalla Francia del legno per 100'000 euro. Deve pagare la merce quattro mesi dopo. Per garantirsi sicurezza nella pianificazione delle offerte ai clienti, intende assicurarsi per la data di pagamento l'attuale corso di 1.1180 franchi. A questo fine, stipula con la banca un'operazione a termine su divise al corso a termine di 1.1165 franchi e deposita presso la stessa il necessario margine del 10 per cento del volume dell'operazione di base.

Indipendentemente dall'effettivo andamento del corso, dopo quattro mesi la banca consegna al designer di mobili 100'000 euro, addebitandogli 111'650 franchi. Se in questa data l'effettivo corso dell'euro è ad esempio di 1.1500 franchi, il designer di mobili ha evitato una perdita di 3'350 franchi. Se il corso fosse invece sceso al di sotto di 1.1165, sarebbe stato più conveniente il cambio alla cassa.



\* esempio di calcolo fittizio, le cifre si basano su ipotesi della redazione

# «Molti non sono consapevoli dei rischi»

Non avere una strategia valutaria può costare molto a un'azienda, afferma l'esperto Raiffeisen Rosario Loria.

**INTERVISTA:** Andrea Schmits,  
Christoph Gaberthüel



## Perché a una PMI svizzera serve una strategia valutaria?

I rischi di cambio possono essere tali da penalizzare sul lungo termine le operazioni di base di un'azienda e in casi estremi metterla in serie difficoltà.

## Vale per tutte le aziende che hanno a che fare con valute estere?

In linea di principio ogni PMI svizzera che importa o esporta dovrebbe conoscere la sua esposizione valutaria e i relativi rischi. Se una quota significativa, direi a partire dal 20%, delle entrate o delle uscite è in valute estere, raccomando una dettagliata strategia valutaria. In tal modo è possibile ridurre al minimo i rischi di cambio relativi alle attività correnti.

## Ciononostante moltissime PMI non hanno una strategia valutaria. Perché?

Spesso non si è consapevoli dei rischi di cambio esistenti. Inoltre in molti casi manca il know-how specifico. Non ci sono specialisti, spesso è il reparto con-

tabilità a occuparsi delle divise, perlopiù accessoriamente e nella maggior parte dei casi solo quando arrivano pagamenti in valuta estera o bisogna saldare una fattura. Molti imprenditori non vogliono occuparsi in modo approfondito dei tassi di cambio oppure temono che farlo richiederebbe troppo tempo. Anche non fare nulla è una strategia – ma di tipo estremamente speculativo.

## La copertura dei tassi di cambio è un elemento centrale della strategia valutaria. Quali vantaggi ne trae una PMI?

Innanzitutto la sicurezza nella pianificazione. Con la copertura dei tassi di cambio l'azienda crea una chiara base di calcolo evitando sgraditi scostamenti dal budget nell'attività corrente. Consigliamo pertanto ai nostri clienti di fissare, in sede di allestimento del budget per l'anno successivo, i punti di riferimento principali della strategia valutaria per i successivi 12 mesi.

## E quanto costa?

I costi per la copertura sono molto individuali. Dipendono molto dalla strategia scelta, dai prodotti utilizzati e, naturalmente, dal volume. Raiffeisen offre ai suoi clienti un pricing assolutamente trasparente e semplice permettendo loro di calcolare in anticipo i costi. Ma la domanda principale è la seguente: quanto mi può costare non fare nulla? È necessario confrontare i costi della copertura con il rischio legato al «non fare nulla», e chiedersi: ne vale la pena?

**«Sicurezza  
nella pianifica-  
zione con la  
copertura dei  
tassi di cambio.»**

## Buono a sapersi



*Copertura del tasso di cambio*

### MAGGIORE SICUREZZA NEL BUDGET

I tassi di cambio si possono coprire anticipatamente con strumenti semplici ed economici. In tal modo le PMI possono ridurre i rischi di cambio e ottenere sicurezza nella pianificazione. La copertura avviene di norma con un orizzonte temporale fino a 18 mesi.

Molte PMI affrontano il tema dei tassi di cambio nell'ambito della pianificazione dell'esercizio successivo. Le entrate e le uscite previste in valute estere vengono inserite nel budget con un tasso di cambio ipotizzato. Con operazioni a termine o su opzioni è possibile eliminare il rischio di cambio per la parte del volume in valuta estera definita nella strategia valutaria. L'azienda ha così una base di calcolo sicura ed evita sgraditi scostamenti dal budget.

La base per questo approccio è una strategia valutaria chiaramente definita che stabilisce quali flussi di pagamento vengono coperti, in quale misura e per quale periodo di tempo, e quali strumenti vengono utilizzati a tale scopo. Nella strategia valutaria vengono inoltre definiti i processi necessari e assegnate le responsabilità.

### MERCATO VALUTARIO GLOBALE

**> 160**

valute sono presenti nel mondo.

**~ 5'000 mld.**

di dollari USA è il volume d'affari medio giornaliero sul mercato globale delle divise.

**~ 20%**

delle PMI svizzere orientate all'export copre regolarmente tassi di cambio con operazioni a termine.

Fonti: FMI, BRI, Statista, Lexas, Scuola universitaria di Berna

*Mercato delle divise*

### MERCATO FINANZIARIO PIÙ GRANDE AL MONDO

Sul mercato valutario si negoziano divise. Con un volume d'affari giornaliero medio di circa 5 bilioni di dollari USA, rappresenta il più grande mercato finanziario del mondo con la maggiore liquidità. La negoziazione non avviene centralmente presso una borsa come per azioni o obbligazioni, ma direttamente tra le parti, per lo più mediante specifiche reti di negoziatori. I più importanti operatori di questo mercato sono le banche, ma anche grandi gruppi, broker e banche centrali vi operano attivamente.

La principale valuta di negoziazione è il dollaro USA, seguito solo a distanza dall'euro. La coppia valutaria più frequentemente scambiata è EUR/USD. Le negoziazioni avvengono in tutto il mondo 24 ore su 24, normalmente solo nei giorni lavorativi.

Le PMI di solito non hanno accesso diretto al mercato delle divise e gran parte si avvale dei servizi della propria banca che esegue gli ordini in base alle istruzioni del cliente e contabilizza l'operazione sul relativo conto. Presso Raiffeisen le PMI, con e-banking, dispongono di un canale diretto al mercato delle divise oppure – a partire da un volume di negoziazione annuale di circa 2-3 milioni di franchi – possono rivolgersi direttamente agli specialisti del mercato delle divise mediante il servizio Direct Access (DAC).



*Ridurre i rischi di cambio*

## MISURE CONSIGLIATE

Le oscillazioni valutarie rientrano tra i principali rischi per aziende orientate all'import e all'export. Con misure tattiche e strutturali è possibile limitarne le conseguenze.



### Importanti misure tattiche:

- **Copertura del cambio con operazioni a termine su divise**  
Così migliora la sicurezza nella pianificazione su un orizzonte temporale che di norma va da 12 a 18 mesi al massimo (cfr. testo a sinistra).
- **Allestimento di fatture in franchi per i clienti esteri**  
In tal modo il rischio di cambio è trasferito al cliente.
- **Aumento dei prezzi all'estero**  
Si tratta di una possibilità soprattutto per aziende con solida posizione sul mercato e prodotti innovativi.
- **Contratti con fornitori svizzeri stipulati in euro**  
In tal modo le entrate dall'Eurozona possono essere utilizzate per il pagamento dei fornitori in Svizzera.
- **Allestimento delle fatture in euro o dollari USA**  
Questa misura viene spesso utilizzata per forniture in paesi con valute non o solo difficilmente convertibili (ad es. Cina, Brasile, Russia).



### Adeguamenti strutturali di lungo periodo:

- **Innovazione**  
L'innovazione continua crea vantaggi concorrenziali sostenibili e migliora la propria posizione di negoziazione rispetto ai clienti stranieri.
- **Controllo dei costi**  
Il costante controllo dei costi è un compito centrale del management. Tra le misure a breve termine in caso di variazioni improvvise dei tassi di cambio vi sono lavoro a orario ridotto e riduzione delle spese per il materiale o per il marketing.
- **Equilibrio tra entrate e uscite in valute estere**  
Una buona protezione contro le variazioni dei tassi di cambio è offerta dal cosiddetto «hedging naturale», ovvero il tentativo di mantenere un equilibrio tra uscite ed entrate nella rispettiva valuta estera. Possibili misure sono la delocalizzazione della produzione nei mercati di sbocco o un aumento degli acquisti all'estero.

(Elenco non esaustivo)

Fonti: Monitoraggio dei rischi legati all'esportazione 2018 e 2019 della Scuola universitaria professionale di Berna, Università di scienze applicate di Zurigo (ZHAW), Esperienza pratica Raiffeisen

*Competenza Raiffeisen*

## NEGOZIAZIONE DI DIVISE

**100**

milioni di franchi è il volume giornaliero medio delle negoziazioni di divise in Raiffeisen.

**40**

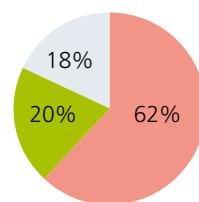
operatori sono attivi sui mercati finanziari per Raiffeisen.

**120**

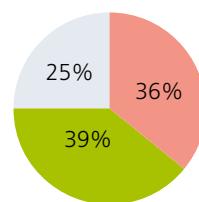
controparti attive sono collegate a Raiffeisen nella negoziazione di divise interbancaria.

## RISERVE VALUTARIE

Riserve valutarie mondiali  
(in totale circa 11 bilioni di dollari USA)



Riserve valutarie BNS  
(alla fine del primo trimestre)



■ Dollar USA

■ Euro

■ Altre

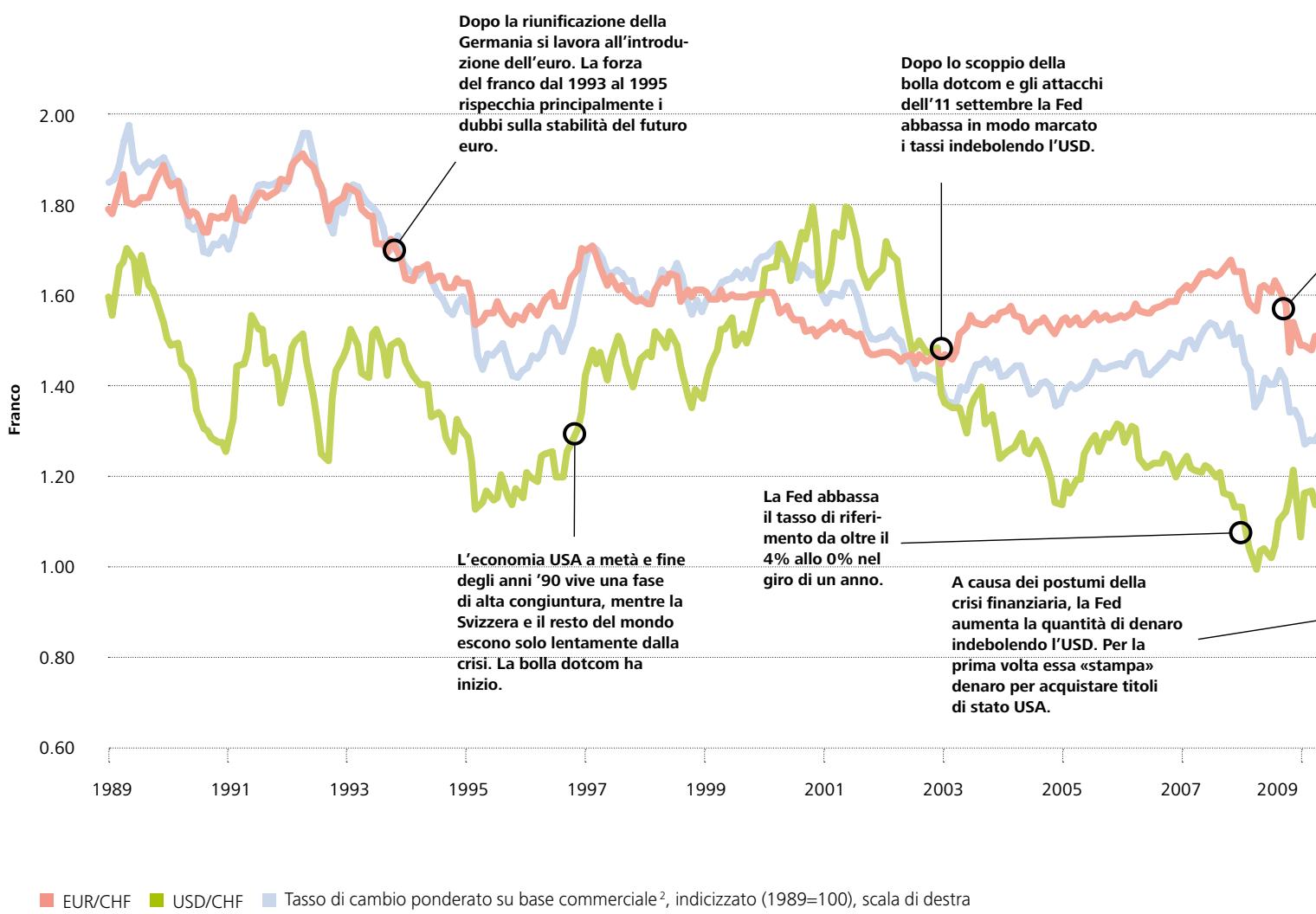
Fonte: FMI, T4 2018; BNS

# Franco svizzero forte

La Svizzera ha una valuta tradizionalmente forte. Il franco nel corso degli ultimi decenni ha costantemente aumentato il suo valore – e questa tendenza non dovrebbe subire modifiche significative nemmeno in futuro.

TESTO: Martin Neff, Domagoj Arapovic

## Andamento del franco dal 1989 al 2019



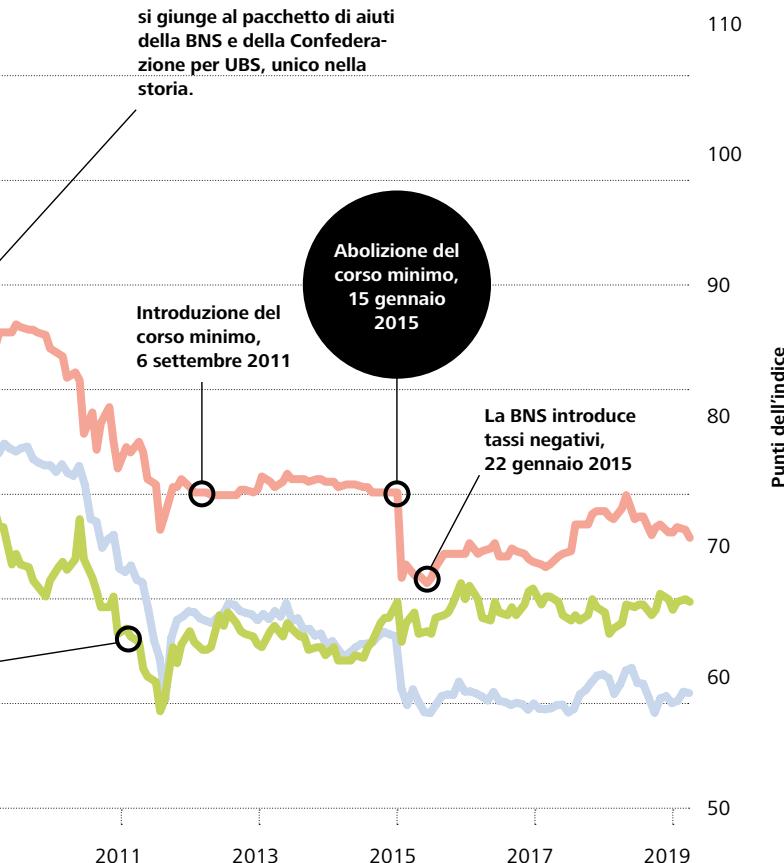
**1.74%**

è ciò che perde l'euro in media ogni anno rispetto al franco dalla sua introduzione nel 1999.<sup>1</sup>

**16%**

indebolimento annuale massimo dell'euro rispetto al franco nel 2010 conseguente alla crisi finanziaria. Nel 2015, anno dell'abolizione del cambio minimo euro, questo ha perso il 10%.

La crisi finanziaria è in pieno corso. Il 16 ottobre 2008 si giunge al pacchetto di aiuti della BNS e della Confederazione per UBS, unico nella storia.



Fonte: Raiffeisen Economic Research, Bloomberg, dati BNS; Euro dall'introduzione nel 1999, ricostruito fino al 1989

1 nominale, cioè senza tenere conto dei diversi tassi d'inflazione

2 ponderato su base commerciale, cioè risp. alle valute dei principali partner della Svizzera

## Ecco perché il franco è forte

La forza del franco rispecchia l'elevata competitività dell'economia svizzera e la sua stabilità macroeconomico e politica. Il franco è considerato valuta sicura ed è quindi richiesto soprattutto in tempi di crisi. Sul lungo termine l'inflazione media è inferiore rispetto all'estero contribuendo ad aumentare l'attrattiva di investimenti in franchi. Anche la politica finanziaria stabile e sostenibile è un fattore importante. Il debito pubblico è estremamente basso per cui la fiducia nel franco è elevata. Inoltre anche il successo dell'economia delle esportazioni contribuisce alla forza della moneta. Le merci di esportazione svizzere vengono pagate in franchi sul mercato mondiale, quindi se aumentano le esportazioni, cresce anche la domanda di franchi.

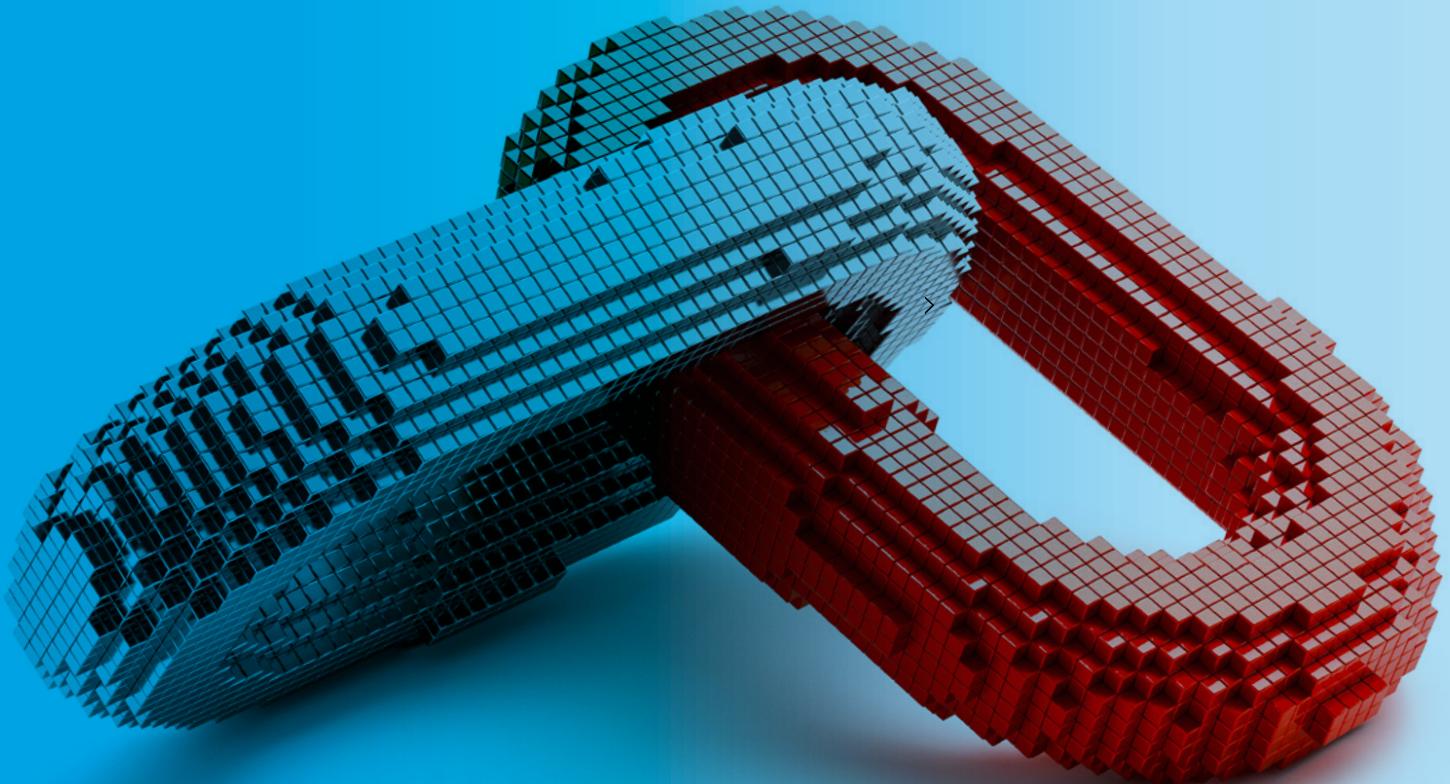
## Previsione valutaria

La Svizzera ha un'economia competitiva e gode sostanzialmente di piena occupazione. Anche la politica finanziaria è ben messa. Il basso debito pubblico continua a diminuire, mentre in ampie parti del mondo la montagna dei debiti cresce senza tregua. Se si giungesse a una recessione, molti paesi avrebbero pochissimo margine d'azione per attuare programmi congiunturali. Probabilmente le banche nazionali tornerebbero a stampare denaro indebolendo le rispettive monete. La Svizzera è meglio attrezzata per il futuro, e ciò favorisce l'attrattiva del franco. Senza dimenticare che una valuta forte costringe l'economia nazionale delle esportazioni a mantenersi in forma. Più riesce in questo intento, più aumenta la domanda di franchi svizzeri.

Le applicazioni basate su blockchain, quali le criptovalute, hanno attualmente solo scarsa utilità per l'economia reale. La tecnologia di base offre tuttavia molte opportunità anche per le PMI. Una di queste è il registro azionario digitale.

TESTO E INTERVISTA: Simon Stahl

# Le blockchain offrono opportunità alle PMI – le criptovalute poche



# A

l contrario delle monete classiche, finora le criptovalute sono poco adatte ai pagamenti. Motivo: rispetto a franco o dollaro subiscono forti oscillazioni di valore. Stefan Jeker, Responsabile «RAI Lab», il laboratorio delle innovazioni di Raiffeisen, afferma in merito: «I bitcoin si sono affermati soprattutto quali investimenti per speculatori amanti del rischio, meno come mezzo di pagamento.»

#### **Non adatte quali divise**

Il trasferimento di criptovalute oltre confine è certamente possibile dal punto di vista tecnico, ma resta una pratica ancora poco comune. Secondo Jeker, ciò è dovuto al fatto che simili transazioni sono ancora poco regolamentate. Ecco perché, per i pagamenti nazionali e internazionali consiglia alle PMI di affidarsi ancora alle divise classiche e di rinunciare per il momento ai pagamenti con criptovalute.

#### **Libra – criptovaluta valida di Facebook?**

Anche riguardo alla criptovaluta «Libra», annunciata da Facebook per il 2020, Jeker è ancora scettico. È facilmente ipotizzabile che «Libra» rappresenterà un'alternativa interessante alle attuali possibilità di pagamento, tuttavia «se sarà affidabile, lo vedremo solo più avanti», afferma l'esperto di Raiffeisen. «Libra» si basa su una blockchain e si prevede che la stabilizzazione del valore sia garantita da classiche monete fiat.

Dalle blockchain stesse ci si aspetta invece molto – anche per le PMI svizzere. È possibile illustrare l'elevato potenziale della tecnologia citando l'esempio di titoli, articoli di lusso o diritti di proprietà, afferma Jeker. Grazie alla memorizzazione decentralizzata, il rischio di perdita o manipolazione dei dati è relativamente ridotto (si veda riquadro). Jeker spiega: «Il principio della blockchain consente di instaurare una sorta di notariato globale in cui non ci si affida più a intermediari classici, bensì alla tecnologia dell'informazione.»

#### **Non falsificabili e digitali**

Un esempio dell'utilità delle blockchain sono i certificati digitali per gli orologi di lusso: se l'autenticità di un costoso orologio è annotata in una blockchain, produttori, rivenditori e acquirenti sono in grado di proteggersi dalle contraffazioni senza ricorrere a costose perizie; infatti, nella blockchain esiste per così dire un «gemello digitale» dell'orologio.

Tuttavia, le blockchain riservano opportunità anche alle società esportatrici: «Le PMI dell'export auspicano benefici soprattutto nel settore della garanzia dei pagamenti e del finanziamento commerciale», spiega Jeker. Nelle forniture all'estero è ad esempio possibile, tramite le blockchain, ridurre i rischi di un anticipo pecunioso, facendo in modo che uno «smart contract» memorizzato su una blockchain attivi un pagamento contestualmente al ricevimento della merce. Molti di questi progetti si trovano ancora in fase iniziale. I vantaggi della tecnologia sono tuttavia già tangibili nel registro azionario digitale (si veda l'intervista a Matthias Weibel).

#### RAI LAB

#### **Sguardo al futuro**

RAI Lab è il laboratorio del futuro di Raiffeisen. Il team, guidato da Stefan Jeker, effettua ricerche su trend e tecnologie e ne trae modelli aziendali d'avanguardia.

#### TECNOLOGIA BLOCKCHAIN

#### **Database pubblico**

Per blockchain si intende fondamentalmente un database pubblico, costituito da singoli blocchi collegati tra loro, in cui sono riportati – in modo visibile per ogni partecipante – tutte le transazioni e i rispettivi indirizzi dei conti. Le informazioni vengono memorizzate in modo decentralizzato, ovvero su numerosi nodi diversi. Questo riduce il rischio di perdita o di manipolazione dei dati, ma impedisce anche lo storno delle transazioni. Una blockchain pubblica necessita inoltre di molta memoria e comporta spesso elevati costi energetici.

## **«Le blockchain consentono una sorta di notariato globale.»**

Stefan Jeker, Responsabile RAI Lab

Un'applicazione promettente delle blockchain, di cui possono beneficiare le PMI svizzere, è il registro azionario digitale, afferma Matthias Weibel, Responsabile del Raiffeisen Centro Imprenditoriale.

# Soluzione blockchain utile senza fattore hype

### Registro azionario digitale – che cos'è?

Con un registro azionario digitale le PMI possono gestire il proprio registro di azioni online. Grazie alla tecnologia blockchain l'emissione e il trasferimento di azioni diventano molto più semplici e sicuri. Tutto è gestito in digitale, eliminando scartoffie e costi elevati. L'utilità pratica è evidente e non ha nulla a che vedere con i «crypto-hype».

### Quali sono i vantaggi concreti per le PMI?

Le PMI svizzere, in particolare quelle non quotate, possono in tal modo gestire il proprio registro azionario in maniera molto efficiente e l'acquisizione di capitale si semplifica. Gli investitori hanno la possibilità di trasferire tra loro azioni e buoni di partecipazione in modo semplice, sicu-

ro e senza intermediari – peer-to-peer – e anche gli investitori esteri possono investire direttamente in PMI svizzere, se lo desiderano.

### A chi posso rivolgermi, quale PMI, se desidero digitalizzare le mie azioni?

I consulenti RCI sono a disposizione delle PMI che vogliono digitalizzare le proprie azioni. I clienti di Raiffeisen e dell'RCI beneficiano della nostra nuova partnership con Daura SA, società affiliata di Swisscom. Il registro azionario digitale di Daura è ideale per le PMI dell'industria e dell'artigianato: potrete gestire il registro azionario con l'azione digitale in modo semplice, sicuro e conveniente ed espletare i trasferimenti di titoli premendo semplicemente un pulsante. Questo è, a mio avviso, un passo importante nella costituzione di un ecosistema digitale per le PMI svizzere e quindi anche per il rafforzamento della nostra piazza economica.

### Vi sono già aziende che sfruttano questa offerta?

Le prime aziende si sono già registrate e sfruttano la possibilità di gestire il proprio registro azionario oltre che in versione analogica anche in versione digitale e in tempo reale. Con la prossima fase di sviluppo, la piattaforma Daura offrirà altri servizi per le società anonime, quali l'invito alle Assemblee generali, la rappresentazione dei programmi di partecipazione dei collaboratori o l'espletamento della distribuzione dei dividendi.

→ [daura.ch](http://daura.ch)



**Matthias P. Weibel**

dirige il Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI). Quale leader tematico è responsabile della consulenza e degli eventi sul tema digitalizzazione. Da imprenditore conosce molto bene le sfide e le opportunità delle PMI svizzere connesse all'impiego delle nuove tecnologie digitali. A suo avviso la digitalizzazione non è un processo fine a se stesso, ma deve avere un'utilità economica chiara e misurabile.

**«L'azione digitale è ideale per le nostre PMI svizzere.»**

### Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI)

Il Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI) fornisce consulenza a imprenditori in Svizzera, dalla costituzione alla successione. L'RCI si concentra su determinati temi chiave per il successo delle PMI. Uno di essi è la digitalizzazione. Negli ultimi anni, in diversi eventi organizzati in tutta la Svizzera, l'RCI ha informato gli imprenditori in merito alle possibilità della tecnologia blockchain. Nell'RCI sono stati sviluppati anche i primi progetti blockchain per gli imprenditori – ad esempio per prodotti premium quali borse in pelle e oggetti da collezione. Per il supporto tecnico, l'RCI collabora anche con specialisti esterni.



## Opportunità nell'industria

**D**onald Trump vuole «rendere di nuovo grande l'America», e quasi ogni mezzo gli sembra lecito. Per l'economia americana ha fatto approvare sgravi fiscali miliardari. Ma di questa politica del bastone e della carota, da allora, è rimasto solo il bastone. Lo percepiscono non solo gli altri paesi, ma anche la propria Banca centrale. **Ciò, a mio parere, è devastante.** Nella storia dell'economia vi sono numerosi esempi di ciò che accade quando i politici si intromettono nella politica monetaria per arricchirsi o per garantire la propria rielezione. Certo, Trump non è un dittatore, e gli USA non sono un paese del terzo mondo. Da tempo un presidente USA non esercitava una tale pressione sulla Banca centrale. Che in tutto il mondo i tassi scendano ancora invece di salire, in parte è anche «merito» suo.

L'anno prossimo vedremo quale sarà il parere del popolo americano sull'operato di Trump. Anche sotto la sua amministrazione le finanze pubbliche si sviluppano in una direzione totalmente errata e **le guerre commerciali porteranno probabilmente agli USA più danni che vantaggi.** In linea di principio, però, economia e mercato del lavoro godono di ottima salute, e qui penso anche all'industria, di cui pochi anni fa all'America restava ben poco. Forse gli sgravi fiscali e la politica aggressiva dei dazi di Trump hanno effettivamente provocato un'inversione di tendenza.

Anche da noi in Svizzera l'industria sta andando bene e questo senza enormi pacchetti fiscali o barriere tariffarie. Mi impressiona ogni volta il modo in cui le imprese svizzere

fanno fronte al forte franco contribuendo così a mantenere la base industriale. Diversamente da quanto accaduto in molti altri paesi, da noi in passato non vi è mai stata una delocalizzazione di massa della produzione all'estero. **Il nostro punto di forza è la concentrazione su prodotti di nicchia innovativi e altamente complessi**, con elevati margini nonché il partenariato sociale tra datori di lavoro e lavoratori. Questa ricetta ha successo anche oggi e rende solida l'economia svizzera, nonostante il forte franco o forse proprio per questo motivo, poiché la dura concorrenza sui prezzi è anche una palestra.

**Dobbiamo mantenere un'industria forte**, al riguardo concordo con Trump. Di norma l'industria paga stipendi superiori alla media e, soprattutto, è un grande motore dell'innovazione che deve assolutamente continuare a girare. Cosa serve a questo scopo? Chiaramente ottime condizioni quadro create dalla politica. Quanto a voi, care imprenditrici e cari imprenditori, continuate così. Anche in futuro sarà indispensabile concentrarsi su prodotti di nicchia. Fate inoltre in modo che la vostra attività produttiva comporti una maggiore intensità di ricerca e sviluppo, perché questo favorisce la creazione di valore. Quanto più la produzione è complessa e a elevata intensità di conoscenza, tanto meglio vi distinguerete dalla concorrenza. Noi economisti denominiamo questi prodotti «beni schumpeteriani». In fondo non significa altro che proporre **un prodotto che non è, o è solo difficilmente, sostituibile**. So bene che non è cosa facile e che in alcuni settori è addirittura impresa titanica. Come si potrà, ad esempio, rendere il turismo invernale insostituibile, se in futuro, a causa dei cambiamenti climatici, gli inverni saranno sempre meno nevosi? Oppure, un rivenditore al dettaglio come potrà distinguersi dalla concorrenza, se oggi tutto è disponibile su Internet? In compenso, nell'industria intravedo prospettive decisamente migliori, anche grazie alla digitalizzazione. Fate del costante investimento in conoscenza e know-how il vostro principio guida. Ne vale la pena, perché in tal modo avrete davvero una reale opportunità di rendervi insostituibili.

*Martin Neff*

Economista capo Raiffeisen Svizzera

A causa di Fukushima o della concorrenza cinese: con i suoi prodotti solari termici e fotovoltaici l'azienda Soltop ha conosciuto molti alti e bassi. Raiffeisen è rimasta al suo fianco.

TESTO: Andrea Schmits FOTO: Daniel Winkler

# Elettricità su tutti i tetti

## Soltop

L'azienda con sede a Elgg (ZH) fabbrica dal 1984 collettori solari termici e impianti fotovoltaici per la trasformazione di energia solare in calore ed elettricità.

Da alcuni anni si concentra sempre più su sistemi completi, in cui impianti efficienti combinano pompe di calore, accumulatori e boiler. Il sistema energetico completo è progettato su misura per il cliente e raggiunge pertanto massime percentuali di consumo proprio e un elevato grado di autosufficienza energetica. I valori attuali possono essere consultati tramite smartphone.

→ [soltop.ch](http://soltop.ch)

**N**uvole grigie si addensano nel cielo. Tuttavia l'impianto di Fritz Schuppisser raccoglie costantemente energia solare trasformandola in corrente – ad esempio per illuminazione, acqua calda, riscaldamento o aria condizionata. È dal 1976 che il settantenne punta sulle energie rinnovabili. 35 anni fa ha fondato la sua azienda Soltop che produce sistemi fotovoltaici, collettori solari termici e impianti per l'acqua potabile. «Ero spinto non solo da motivi materiali, ma anche ecologici», afferma Schuppisser. Il successo gli ha dato ragione: negli anni ha aggiunto tre nuovi stabilimenti presso la sede aziendale di Elgg (ZH). «La coscienza ecologica delle persone è cresciuta: voci sempre più critiche si sono levate contro l'energia fossile.»

### Svolta dopo la catastrofe nucleare

Mentre inizialmente predominava l'energia solare termica raccolta da collettori solari, il nuovo millennio ha portato la svolta con energia solare da impianti fotovoltaici: i relativi costi subirono un drastico calo, la catastrofe nucleare di Fukushima produsse inoltre un nuovo sensibile aumento della domanda di energia elettrica prodotta in modo ecologico. Nel frattempo, invece, la vendita di collettori solari diminuiva costantemente.

Dall'Asia, infatti, venivano importati in Europa moduli fotovoltaici a basso prezzo, causando un crollo dei prezzi del 90% e frenando il mercato dei collettori solari. «All'inizio non volevo crederci», ricorda Schuppisser. Soltop ha dovuto adeguarsi alla nuova situazione: oggi l'azienda si concentra su sistemi energetici smart con pompa di calore, fotovoltaico, accumulatore e colonnina di ricarica. Quest'anno ha lanciato uno dei primi sistemi energetici completi per case unifamiliari.

In questi alti e bassi Soltop ha potuto contare sulla Banca Raiffeisen Aadorf. «Già 25 anni fa, quando costruimmo il primo dei nuovi stabilimenti abbiamo avuto al nostro fianco il team di Raiffeisen», afferma Schuppisser. «Confrontando le condizioni di diverse banche, quelle proposte da Raiffeisen erano le migliori. Questo ci ha convinto.»

Schuppisser, che impiega 60 collaboratori, ha molto apprezzato che Raiffeisen si interessasse anche a imprese piccole e medio-grandi: «Le grandi banche volevano solo pezzi grossi.» Peter Bühler, Direttore della Banca Raiffeisen Aadorf, afferma: «Dare una mano era per noi un fatto del tutto naturale.» In definitiva, Soltop è un partner serio e impegnato sul fronte della sostenibilità in un settore promettente.

Attualmente è previsto il rinnovamento dell'infrastruttura IT. Per garantire la liquidità, Soltop ha ottenuto un credito da Raiffeisen. «Con Raiffeisen non sono costretto a fingere», afferma Schuppisser. «Quando abbiamo un problema di finanziamento, possiamo esaminarlo e parlarne apertamente. Mi sono sempre sentito sostenuto.» Per il Direttore Bühler è del tutto ovvio: «Per i nostri clienti vogliamo essere come un medico di famiglia, dal quale si va quando serve, perché lo si conosce, stima e ci si fida di lui.»

## **«Con Raiffeisen non sono costretto a fingere.»**

Fritz Schuppisser



*Fritz  
Schuppisser*

*Peter  
Bühl*

## Allacciatevi le cinture

Scoprite come gli imprenditori affrontano gli alti e bassi dei tassi di cambio e come si coprono dai relativi rischi.

## 6 volte

dalla sua introduzione,  
l'euro si è rivalutato rispetto  
al franco su base annua.  
In 14 anni si è indebolito.

**16%**

è la percentuale dell'indebolimento annuale massimo registrato dall'euro nei confronti del franco – si è verificato nel 2010 quale conseguenza della crisi finanziaria. Nel 2015, l'anno dell'abolizione del tasso di cambio minimo con l'euro, quest'ultimo ha perso il 10 per cento.

**43%**

è la percentuale delle esportazioni svizzere dirette nell'Eurozona. Il 55 per cento delle importazioni provengono dall'Eurozona.

**Soluzioni per gli imprenditori**

→ [raiffeisen.ch/imprenditori](http://raiffeisen.ch/imprenditori)