

## **Swissness per PMI**

Immagine della Svizzera  
e valore aggiunto  
nel marketing internazionale

Stephan Feige, Peter M. Fischer,  
Dominique von Matt, Sven Reinecke –  
con un intervento di Felix Addor

**Colophon**

**Autori**

Stephan Feige, Peter M. Fischer, Dominique von Matt,  
Sven Reinecke – con un intervento di Felix Addor

**Editore**

PostFinance SA  
Data: maggio 2014

[commercioestero.postfinance.ch](http://commercioestero.postfinance.ch)

ISBN 978-3-906201-66-5



9 783906 201665 >

# Indice

<b>Editoriale</b>	<b>4</b>
<b>1. Introduzione</b>	<b>5</b>
<b>2. Percezione della Svizzera e dei prodotti svizzeri</b>	<b>8</b>
<b>3. Approfondimento di settore: meccanica e generi alimentari</b>	<b>18</b>
<b>4. Disponibilità a pagare per la Swissness</b>	<b>23</b>
<b>5. Aspettative dei clienti per ricorso alla Swissness</b>	<b>24</b>
<b>6. Percezione della Swissness in Svizzera</b>	<b>27</b>
<b>7. Ricorso alla Swissness nel marketing</b>	<b>29</b>
<b>8. L'uso del «marchio Svizzera»: normativa futura</b>	<b>39</b>
<b>9. Swissness o swissless – Lista di controllo per l'uso della Swissness</b>	<b>45</b>
<b>Elenco delle illustrazioni</b>	<b>47</b>
<b>Elenco dei «case»</b>	<b>48</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>48</b>

# Editoriale

Gentili lettrici, egregi lettori,

la «Swissness» è, non solo in Svizzera, un tema carico di emozioni, come ha confermato anche il recente dibattito politico su quanta Svizzera debba essere presente nel «Swiss made». Anche all'estero la Swissness è un argomento di vendita da non sottovalutare, almeno a detta dei numerosi imprenditori che hanno presentato la loro esperienza nell'ambito dello studio sulle modalità d'internazionalizzazione delle PMI svizzere (SIES 2013). Un quarto degli interpellati è giunto a dichiarare che la Swissness è stata la ragione che li ha spinti a internazionalizzare. Anche se per la metà delle imprese gli oneri di produzione in Svizzera generano strutture dei costi particolarmente elevate, l'80% degli interpellati dichiara di poter contare in primo luogo sul proprio know-how e sulle ottime competenze dei propri collaboratori. Queste caratteristiche sono un elemento essenziale della reputazione di cui gode la Swissness a livello mondiale.

Con questo e-book intendiamo offrirvi alcune preziose informazioni di contesto su questo tema, in modo da permettervi di implementarlo con precisione all'interno del vostro mercato. Con Stephan Feige ci siamo assicurati un autore che approfondisce e analizza questa tematica ormai da alcuni anni. Il suo solido know-how abbinato alle competenze di Peter M. Fischer, Dominique von Matt e Sven Reinecke, oltre al contributo di Felix Addor, fanno di questo e-book una comoda opera di consultazione per imprenditori.

Il successo delle vostre operazioni all'estero ci sta a cuore. Lo testimonia questo e-book, e la collana di pubblicazioni scaricabili gratuitamente al sito [commercioestero.postfinance.ch](http://commercioestero.postfinance.ch). Vi auguriamo buona lettura e sempre nuovi successi nelle vostre attività all'estero.



**Nicole Walker**  
PostFinance SA  
Responsabile Marketing Clienti commerciali  
[nicole.walker@postfinance.ch](mailto:nicole.walker@postfinance.ch)



**Charly Suter**  
PostFinance SA  
Marketing Clienti commerciali  
[charly.suter@postfinance.ch](mailto:charly.suter@postfinance.ch)

Berna, maggio 2014

# 1. Introduzione

Attualmente Apple ricerca il favore del pubblico con lo slogan «Designed by Apple in California». Volkswagen promuove già da anni la sua Golf GTI mettendo in evidenza «Pre-tuned by German engineers», mentre è davvero incalcolabile la quantità di imprese svizzere che in questi ultimi anni hanno fatto promozione con la loro origine. Perfino il più americano dei marchi – Coca-Cola – non fa che sottolineare la Swissness dei suoi prodotti.

Tutto porta a ritenere che l'autenticità dei prodotti – in questo caso segnalata dall'origine – sia un'esigenza primaria della clientela, che, proprio in epoca di globalizzazione, appare sempre più disposta a pagare per questo. Lo sfruttamento della Swissness è quindi la versione svizzera di una strategia di tipo «country of origin».

Il paese d'origine (country of origin) ha iniziato a contare nella commercializzazione dei prodotti verso la fine del XIX secolo. A quel tempo in Gran Bretagna la riconoscibilità delle merci importate serviva a stigmatizzare i prodotti stranieri considerati di qualità inferiore. Nel corso della prima guerra mondiale sempre in Gran Bretagna si inasprirono le disposizioni in tal senso per far sì che i cittadini non avessero difficoltà a riconoscere, e quindi a boicottare, le merci del nemico – ovvero della Germania.

L'obbligo di etichettatura restò in vigore anche a guerra finita. Ma poiché la qualità delle merci tedesche era spesso superiore a quelle nazionali, il marchio «Made in Germany» divenne ben presto una garanzia di qualità. Un'etichettatura pensata in termini negativi si rovesciò così nel suo contrario.

L'indicazione d'origine dei prodotti è tuttora regolata da numerose leggi. L'indicazione d'origine svizzera «Swiss made», ovvero la Swissness se non la Svizzera in quanto tale, è ormai diventata una sorta di marchio. Nel mondo intero la Svizzera è associata a una chiara promessa sulle prestazioni, e dispone di chiari simboli che la rendono riconoscibile. Tuttavia non è da molto che, specialmente all'interno dei confini nazionali, le aziende ricorrono al marchio Svizzera. Fino a una decina d'anni fa molte imprese svizzere temevano che la loro origine le facesse apparire poco moderne, e per questo evitavano perlomeno di utilizzare il marchio Svizzera. Solo nell'ultimo decennio la Swissness è diventata un trend riconoscibile anche in Svizzera, ma tra i responsabili delle attività internazionali e del mercato interno delle imprese svizzere si registrano tuttora opinioni e sensibilità divergenti al riguardo. I primi percepiscono la Swissness come un prezioso supporto nel processo di commercializzazione, mentre i secondi restano perlomeno ambivalenti sull'opportunità o meno di fare riferimento all'origine svizzera.

Questo rapporto è un estratto dello studio «Swissness Worldwide 2013» dell'Università di San Gallo (<http://www.ifm.unisg.ch/de/Institut/Buchbestellungen>). Nell'ambito di questo studio, nel maggio 2013 è stato interpellato online un campione rappresentativo di 4041 consumatori di 14 paesi su un paniere elaborato da GfK Svizzera (Austria, Brasile, Cina, Corea del Sud, Francia, Germania, Giappone, Gran Bretagna, India, Italia, Russia, Svizzera, Spagna, Stati Uniti).

### Swissness = Co-branding con la Svizzera

Se un'impresa impronta la strategia del proprio marchio sull'origine svizzera, si può parlare di co-branding. Il marchio aziendale viene infatti abbinato a un altro marchio – la Svizzera. Ciò può accadere sia con parole che con immagini. Esempi di un'integrazione verbale sono per esempio i marchi Cailler, Bally o Trisa, che aggiungono ai propri rispettivi marchi un «(of) Switzerland», o imprese che hanno inserito la Svizzera nel loro nome o in un'integrazione al loro nome, come Nationale Suisse, Läderach Chocolatier Suisse, publisuisse o anche Swisscom (vedi fig. 1).



Fig. 1: Integrazione verbale della Swissness nel marchio



Fig. 2: Integrazione iconica della Swissness nel marchio

L'integrazione iconica si dà invece aggiungendo al proprio logo una croce svizzera – ovvero una croce bianca su fondo rosso, non necessariamente nelle proporzioni e nelle forme originali della bandiera ufficiale – o un altro simbolo come il Cervino o la flora alpina. Esempi in tal senso sono Swiss International Airlines, Elvia Versicherung, Toblerone, Valser, Swatch o Toggenburger (vedi fig. 2). Altri simboli, come per esempio la balestra, a livello internazionale non sono in grado di evocare l'identità svizzera e per questo sono utilizzati solo molto raramente. Attualmente un buon 31% dei principali marchi svizzeri utilizza la Svizzera come co-brand ([www.markenplakat.ch](http://www.markenplakat.ch)). Si tratta di un valore particolarmente elevato, soprattutto considerando che fino al giugno 2013, cioè all'approvazione della riforma della Legge sulla protezione degli stemmi, l'uso commerciale della croce svizzera era praticamente vietato.

Sono tanti inoltre i marchi che, pur non esibendo esplicitamente l'origine svizzera nel loro marchio, ne sfruttano comunque il potenziale in termini di comunicazione. Anche in questi casi si può parlare di ricorso alla Swissness.

L'immagine positiva della Svizzera è dovuta essenzialmente ai prodotti e alla crescita delle imprese svizzere. Concretamente quest'evoluzione si può far risalire al XVI° secolo e alla produzione di orologi tascabili nell'area di Ginevra e dello Giura. Imprenditori come Abraham-Louis Breguet e altri furono i primi esponenti dell'affidabilità svizzera, mentre circa 200 anni fa fu la volta dell'era della nobilitazione svizzera della cioccolata. Con l'avvento dell'industrializzazione l'immagine della Svizzera fu poi rilanciata da personalità come Henri Nestlé, Johann Rudolf Geigy o Hans Caspar Escher, mentre oggi questa tradizione continua grazie a imprese tipicamente svizzere ma di grande successo internazionale come Victorinox, Schindler, Swatch o Kambly.





### Immagini della Svizzera rispetto ad altri paesi

Se si interroga l'immagine della Svizzera nell'ambito di un'analisi strutturata, il quadro che se ne ricava è più articolato. Per la Svizzera continuano a contare i suoi tradizionali punti di forza: la bellezza della natura e del paesaggio, l'alta qualità della vita, oltre all'attendibilità e all'affidabilità (vedi fig. 5). Tutto ciò implica che la Svizzera è percepita come un paese estremamente appetibile, molto simpatico alla maggior parte delle persone. Anche i punti deboli non sorprendono: la Svizzera non primeggia quanto a tecnologia e innovazione. Da questo punto di vista Giappone, Stati Uniti e Germania si posizionano meglio. C'è la sensazione che questo sia innanzitutto un deficit percettivo, dal momento che in indagini obiettive, per esempio sul numero dei brevetti, la Svizzera ottiene risultati eccellenti. Il deficit percettivo potrebbe esser dovuto anche al fatto che molte tra le imprese più innovative e a tasso di ricerca più alto, per esempio nel settore farmaceutico, non evidenziano particolarmente la loro origine svizzera.

Sul tema «prezzo» si rileva una tripartizione. Un piano è occupato da Germania, Giappone e Stati Uniti, la Cina si distingue verso il basso, la Svizzera verso l'alto. La Svizzera è quindi tendenzialmente considerata un paese costoso.

Complessivamente, in termini di benchmarking la Cina ottiene il risultato peggiore. Tuttavia oltre che come «paese a basso prezzo» la Cina viene percepita anche come paese dalla tradizione ricca e solida, posizionandosi da questo punto di vista molto meglio degli Stati Uniti.

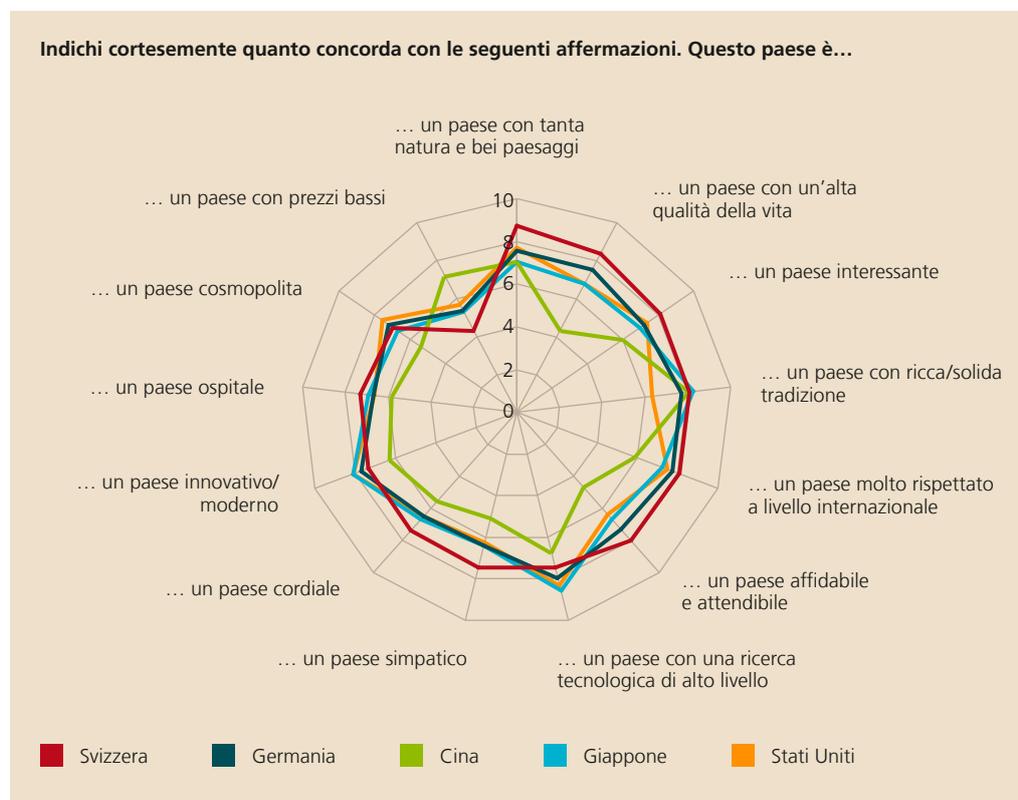
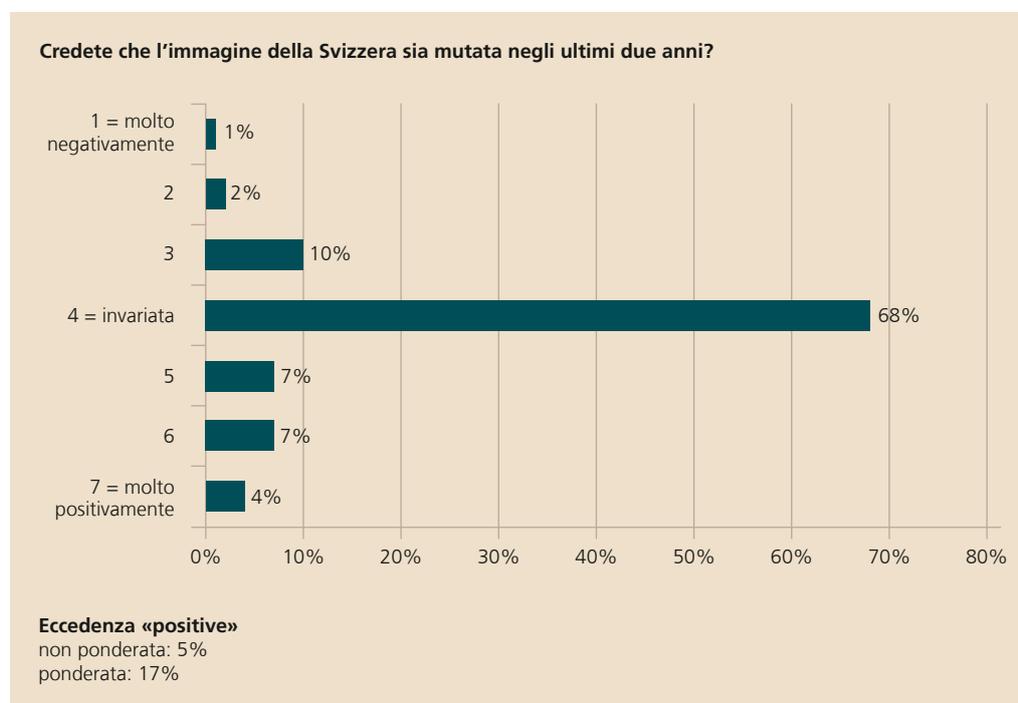


Fig. 5: Immagine della Svizzera rispetto ad altri paesi

In quanto valutazioni ponderate, e generalmente percepite come basate su solidi argomenti, le immagini tendono a essere stabili nel tempo. Ciò vale anche per le immagini dei paesi e in questo caso per l'immagine della Svizzera. Temi problematici come il salvataggio di UBS e il contenzioso fiscale con gli Stati Uniti e con la Germania, ma anche temi politici come l'accettazione dell'iniziativa sui minareti, non hanno avuto – perlomeno finora – un impatto negativo sull'immagine positiva della Svizzera nel mondo.

In generale si può affermare che all'estero si sono avvertiti meno che in Svizzera i principali cambiamenti ed eventi rilevanti a livello di marchio. Alla stessa conclusione portano le risposte alla domanda diretta sull'evoluzione dell'immagine della Svizzera all'estero. I cittadini svizzeri hanno molta paura che l'immagine della Svizzera all'estero sia stata danneggiata. In Svizzera quasi la metà degli interpellati avvertono un peggioramento, e solo il 16% un miglioramento. A fomentare queste paure potrebbe essere lo stesso sistema dell'informazione, che celebra quasi con piacere ogni attacco alla Svizzera da qualsiasi paese provenga.

All'estero i due terzi degli interpellati non avvertono né un peggioramento né un miglioramento dell'immagine della Svizzera. Circa il 13% percepisce invece un peggioramento, mentre il 18% vede un miglioramento (vedi fig. 6). A conti fatti l'immagine della Svizzera può essere definita come stabilmente positiva.



**Fig. 6: Variazioni dell'immagine della Svizzera negli ultimi due anni secondo gli interpellati**

Per una più profonda comprensione della percezione della Svizzera è molto interessante osservare come viene valutata la Svizzera rispetto ad altri due indicatori, il più emozionale «simpatia» e il più razionale «rispetto» (vedi fig. 7). Questa valutazione si fonda sul fatto che paesi di grande successo ma piuttosto dominanti suscitano solitamente grande rispetto, a scapito almeno parzialmente della simpatia. Al contrario è facile immaginare che piccoli paesi come il Liechtenstein, la Danimarca o la Giamaica suscitino più simpatia a scapito questa volta del rispetto. Il primo dato è confermato dalla valutazione descritta di seguito. La Svizzera è il paese più rispettato. Riesce tuttavia a primeggiare anche nella categoria simpatia, e comunque a segnare lo scarto più esiguo tra i valori di rispetto e simpatia. La Germania conquista il secondo posto facendo segnare solo 0,4 punti meno della Svizzera quanto a rispetto, ma un punto pieno in meno quanto a simpatia. Il buon risultato della Svizzera può essere dovuto alle dimensioni ridotte del nostro paese, e al fatto che nonostante i successi non esercita alcuna predominanza internazionale – ma a contare può essere anche la modalità della sua presenza sulla scena internazionale.



Fig. 7: Valutazione razionale ed emozionale dei paesi benchmark

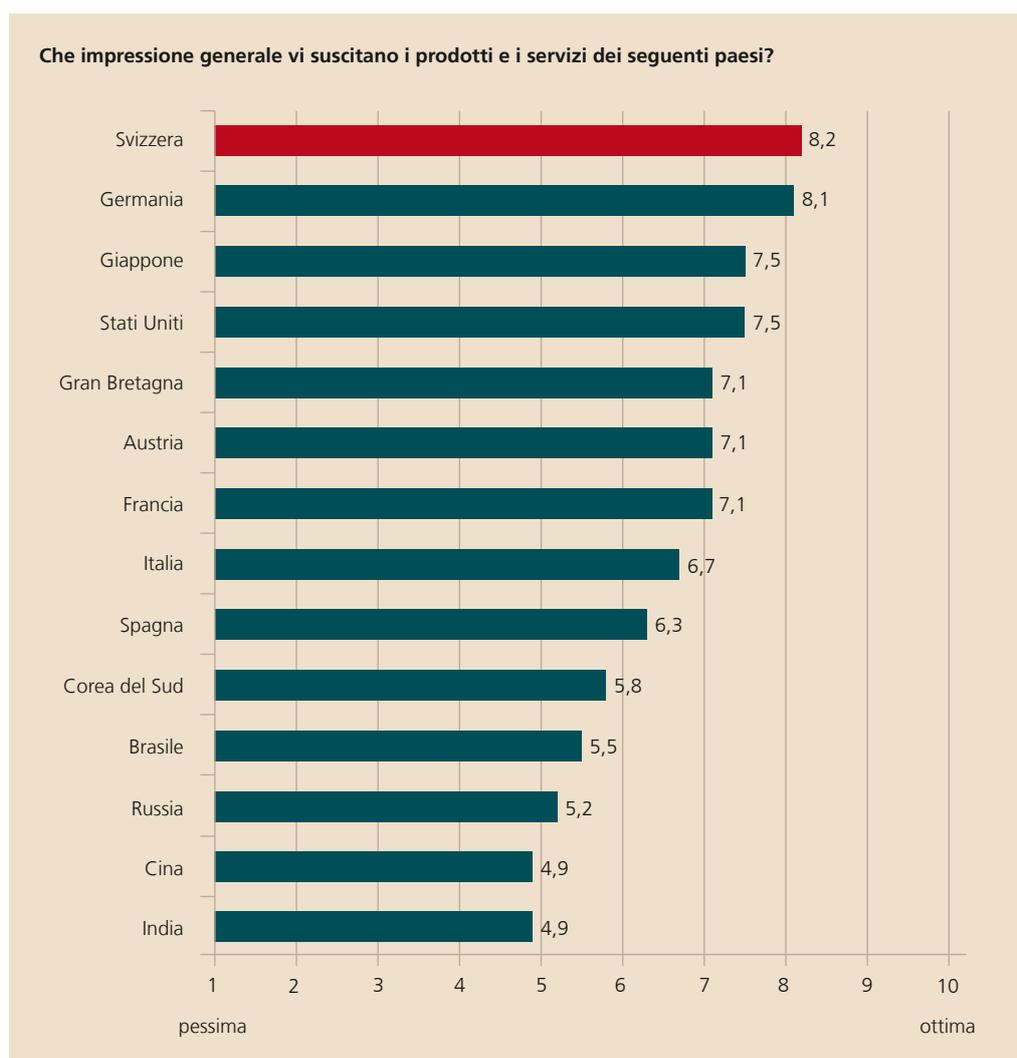
Analizzando la percezione della Svizzera in modo differenziato da paese a paese, si rileva come la Svizzera riscuota grande rispetto nella maggior parte dei paesi. A guidare questa classifica sono i paesi BRIC. Dal canto loro, gli svizzeri vedono il proprio paese con un po' meno rispettato rispetto alla media dei cittadini di tutti gli altri paesi. I più critici verso la Svizzera sono i giapponesi. Rispetto al criterio della simpatia la classifica cambia; inoltre le differenze da paese a paese sono notevolmente più accentuate. La Svizzera raccoglie i maggiori attestati di simpatia in Cina e in Russia. Dopo un'ampia zona di metà classifica, le voci più critiche sono quelle della Gran Bretagna, della Spagna e, ulteriormente distanziata, dell'Italia.



Fig. 8: Sintesi di punti forti e deboli della Svizzera come paese

### Percezione dei prodotti e dei servizi svizzeri

L'immagine positiva della Svizzera come paese porta a ottimi risultati anche quanto a valutazione complessiva dei prodotti e dei servizi svizzeri (vedi fig. 9). I prodotti e i servizi svizzeri vengono percepiti come i migliori a livello mondiale. In questo la Svizzera è impegnata in un testa a testa con la Germania. Rispetto allo studio del 2008 e del 2010, entrambi questi due paesi sono riusciti a distanziare gli inseguitori. Ciò è sicuramente e in buona parte dovuto al quadro economico generale che vede Svizzera e Germania distinguersi positivamente nel confronto internazionale. Il duo di testa è seguito da Giappone e Stati Uniti, con il Giappone fermo sul posto da alcuni anni mentre gli Stati Uniti continuano a migliorare. Come negli scorsi anni, la metà classifica presenta Gran Bretagna, Austria, Francia e poi più giù Italia, Spagna e Corea del Sud. In questo duro confronto in termini di benchmarking i paesi BRIC occupano le ultime posizioni come negli scorsi anni, con fluttuazioni notevoli soprattutto per quanto riguarda Brasile e Russia.

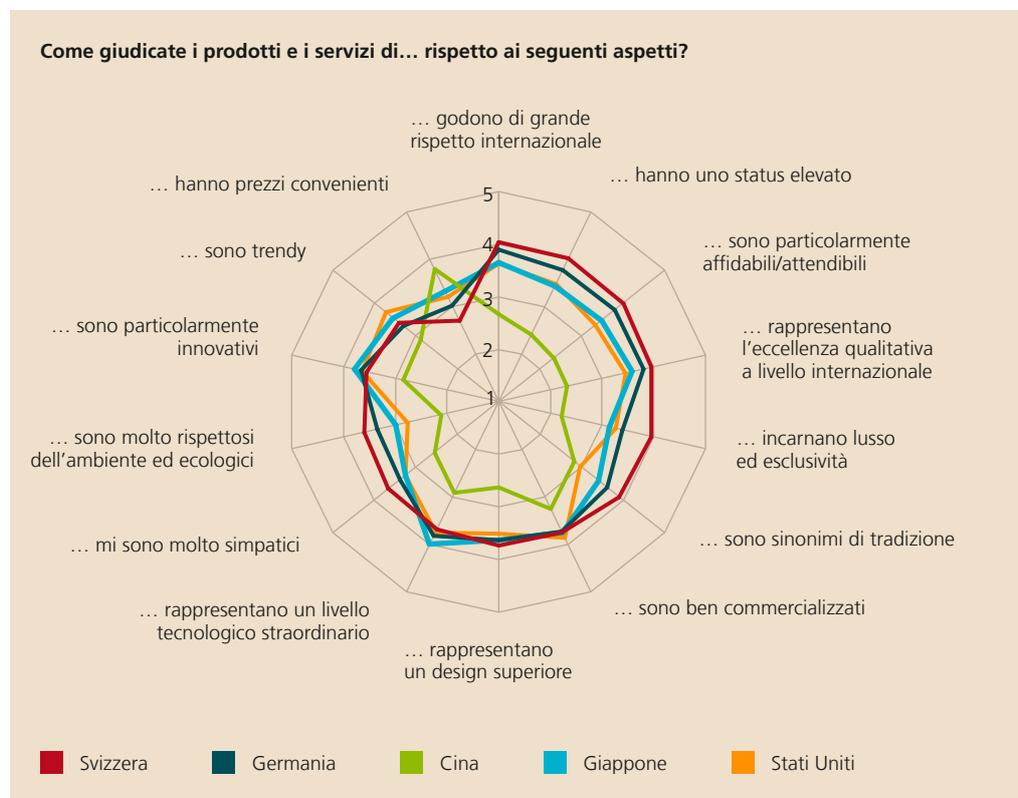


**Fig. 9: Valutazione di prodotti e servizi svizzeri**

Passando a considerare dove i prodotti e i servizi svizzeri sono maggiormente apprezzati, non stupisce che a dare i voti migliori siano gli stessi svizzeri. Subito dopo, quanto a percezione positiva delle prestazioni dei marchi svizzeri, seguono la Cina e gli altri paesi BRIC. Chiudono la lista la Gran Bretagna e il Giappone – come già avveniva per la valutazione della Svizzera in termini di rispetto.

Il quadro per la Svizzera permane positivo anche se si passa a paragonare nel dettaglio la percezione dei prodotti e dei servizi dei diversi paesi (vedi fig. 10). I prodotti e i servizi svizzeri vengono considerati i migliori da molti punti di vista. Essi si distinguono in particolare quanto a lusso ed esclusività, tradizione in senso positivo, rispetto dell'ambiente ed ecologia. Nella maggior parte dei casi a seguire sono anche qui i prodotti dalla Germania. Come già per il paese in sé, i punti deboli dei prodotti svizzeri riguardano l'eccellenza tecnologica, l'innovazione e la capacità di fare tendenza. Inoltre i prodotti svizzeri non raggiungono i primi posti nemmeno per la voce «ben commercializzati». Come già per la Svizzera in quanto paese, anche i prodotti svizzeri sono considerati i più costosi, nonostante in termini assoluti la valutazione di quest'aspetto migliori leggermente rispetto al paese in generale, sia nella percezione degli svizzeri che dei cittadini di altri paesi.

Dalla valutazione si evince inoltre che i prodotti e i servizi tedeschi seguono al secondo posto. I prodotti cinesi si distinguono in pratica solamente per i prezzi più bassi. In mezzo si trovano solitamente i prodotti giapponesi e americani.



**Fig. 10: Immagini di prodotti e servizi svizzeri rispetto al benchmark**

## Case Bernina

### Domande a Hanspeter Ueltschi (proprietario e presidente del Consiglio d'amministrazione)



*made to create* **BERNINA<sup>+</sup>**

#### **Qual è il vantaggio che la sua impresa ricava dalla Swissness rispetto ai concorrenti degli altri paesi?**

Per me Swissness significa nessun compromesso quanto a impegno per la qualità, spirito creativo e orientamento alla clientela. Rispetto ai nostri principali concorrenti – grandi gruppi in mano a investitori –, noi siamo un piccolo player. Ma compensiamo il deficit di risorse con passione, flessibilità e tenacia. Le sarte di tutto il mondo ci considerano i numeri uno quanto a qualità e tasso di innovazione. I nostri prodotti sono considerati le Rolls-Royce® delle macchine per cucire, sono una sorta di cult. Riusciamo a difendere questa posizione di mercato applicando con coerenza i materiali migliori e più resistenti, e controllando a fondo ogni singola macchina prima di venderla. Al nostro management dell'innovazione si devono ad esempio il Regolatore del punto BERNINA, che garantisce punti uniformi nello stippling a mano libera ed è stato premiato quale «Best Innovator» da A.T. Kearney e Bilanz, e il Software CutWork, che trasforma la macchina per cucire in una macchina taglia e cuci e ha ricevuto lo Swiss Technology Award. Ma per BERNINA la Swissness è anche sinonimo di imprenditorialità, politica aziendale di lungo termine, affidabilità e assunzione di responsabilità. Da proprietario di quarta generazione sono impegnato in prima persona a garanzia dei valori e degli obiettivi della nostra azienda nei confronti sia dei collaboratori sia dei partner e della clientela.

#### **Fate ricorso alla Swissness? È importante nel vostro mercato? Cosa ne pensano i clienti?**

Per BERNINA la Swissness è molto importante. Il nostro impianto di Steckborn è l'ultimo impianto per macchine per cucire domestiche rimasto in tutto il mondo occidentale. Questo ci differenzia nettamente rispetto alla concorrenza. Si aggiunga a ciò che la maggior parte della nostra produzione è destinata all'export. Il mercato di vendita di gran lunga più importante per BERNINA sono gli Stati Uniti, dove realizziamo un buon 60% del fatturato del gruppo. Nonostante gli scandali bancari, in America i prodotti svizzeri godono dell'immutata fiducia dei consumatori. Sia per i nostri partner commerciali – importatori e rivenditori – sia per il cliente finale, assume grande importanza anche il fatto che le nostre macchine siano prodotte in Svizzera. Per i partner l'origine svizzera è garanzia di valori come affidabilità, stabilità e produttività, anche nella relazione d'affari. I clienti finali fanno esperienza diretta della Swissness ogniqualvolta utilizzano i nostri impeccabili prodotti.

### **Come si inserisce la Swissness nelle vostre campagne di comunicazione?**

Per noi la Swissness non è un argomento da ostentare. Nella nostra comunicazione preferiamo concentrarci sulla straordinaria esperienza sartoriale che attende il cliente grazie all'engineering e al lavoro di qualità tipicamente svizzeri. Lasciamo che la Swissness parli attraverso i nostri prodotti. Naturalmente sia online sia tramite i classici canali promozionali comunichiamo informazioni sulla storia della nostra impresa, l'origine dei nostri prodotti e la nostra idea di qualità. Ma ciò accade nell'ambito della più generale comunicazione del marchio e dell'impresa. In singoli mercati di vendita sfruttiamo più intensamente la Swissness per obiettivi di marketing, soprattutto nell'ambito delle promozioni locali.

### **Per la vostra impresa la Swissness è utile anche in Svizzera? E qui la sfruttate diversamente rispetto all'estero?**

In Svizzera la posizione di BERNINA è davvero straordinaria. Nel segmento più importante abbiamo una quota di mercato di quasi l'80%. Praticamente non c'è famiglia svizzera che non abbia una BERNINA, e nel nostro paese il nostro marchio è sinonimo di macchina per cucire. BERNINA è quasi una componente della nostra comune idea di patria. In Svizzera la nostra origine non ha quindi bisogno di essere sottolineata ulteriormente. Nei mercati stranieri lanciamo promozioni in cui la Swissness riveste un ruolo importante, ad es. store events intitolati «Swiss Days». In Svizzera promozioni del genere sarebbero inutili e non avrebbero senso. Da noi il tema va gestito in modo più sottile.

### **La Swissness vi ha mai penalizzati?**

Da impresa di medie dimensioni, come tante altre aziende dobbiamo far fronte a una fitta rete di regole, a costi molto elevati e soprattutto alle conseguenze del franco forte. Con una quota di fatturato estero di circa il 90%, il BERNINA Textile Group è fortemente condizionato dal franco svizzero. Il progetto Swissness approvato dal Parlamento non farà che appesantire ulteriormente la cornice del nostro lavoro. Per questo per BERNINA la Swissness piuttosto che un beneficio gratuito o un fortunato retaggio della nostra storia aziendale, è un riconoscimento da conquistare ogni giorno con il duro lavoro in azienda.

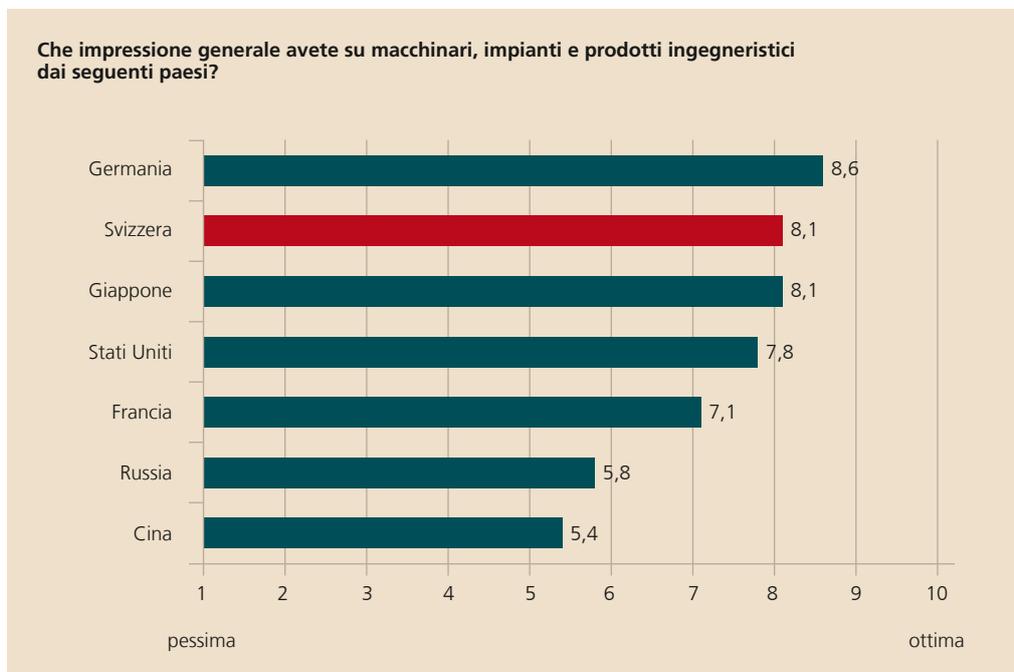


### 3. Approfondimento di settore: meccanica e generi alimentari

#### Meccanica ed engineering

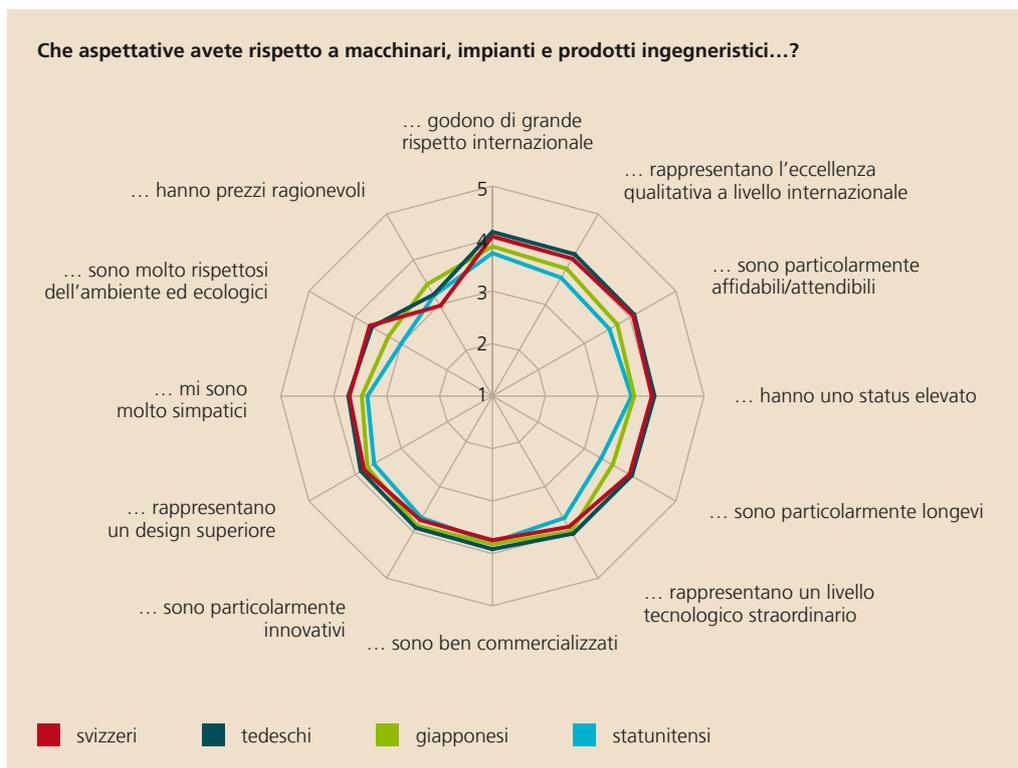
Per la parte concernente la meccanica sono state interpellate solo persone che hanno dichiarato di essere in grado di valutare questo settore.

Anche per quanto riguarda la meccanica e l'impiantistica la Svizzera raggiunge il trio di testa, pur non andando oltre il secondo posto, praticamente alla pari con il Giappone (vedi fig. 11). A primeggiare in questo settore è la Germania. Gli altri posti in classifica vanno con una certa distanza a Stati Uniti e Francia, e più giù ancora a Russia e Cina. Questo quadro è congruente con uno studio del 2010.



**Fig. 11: Valutazione di macchine, impianti e prodotti ingegneristici svizzeri**

Entrando più nei dettagli si evince che in molti settori la Svizzera segue di poco la Germania (vedi fig. 12). Il Giappone si distingue soprattutto in termini di innovazione e tecnologia, e ha il vantaggio di essere considerato poco costoso.



**Fig. 12: Immagini delle macchine, degli impianti e dei prodotti ingegneristici della Svizzera rispetto ad altri paesi**

## Generi alimentari

I generi alimentari confermano il tipico profilo di qualità della Svizzera, anche se in questo caso le distanze non sono così evidenti come negli altri settori. È interessante notare come anche qui la percezione del livello dei prezzi diverga notevolmente tra svizzeri e stranieri. Come diretta conseguenza della discussione sulla Svizzera «isola dai prezzi elevati», i consumatori svizzeri percepiscono i generi alimentari locali come decisamente costosi. Gli stranieri invece, pur non percependoli come a buon mercato, ne valutano i prezzi in modo molto meno univoco (vedi fig. 13).



Fig. 13: Immagine dei generi alimentari svizzeri

## Case Emmi

### Domande a Robin Barraclough (Chief Marketing Officer)



#### **Qual è il vantaggio che la sua impresa ricava dalla Swissness rispetto ai concorrenti degli altri paesi?**

Emmi è un'impresa innovativa orgogliosa delle proprie radici svizzere. Sappiamo fondere l'idea svizzera di qualità con materie prime speciali, ricette straordinarie e tanto lavoro da parte di collaboratori competenti e appassionati. La nostra offerta dimostra che, oltre che sulla fondue, la tipicità svizzera può contare anche su prodotti trendy come l'Emmi Caffè Latte che è ormai diventato un best seller mondiale.

#### **Fate ricorso alla Swissness? È importante nel vostro mercato? Cosa ne pensano i clienti?**

Nei consumatori stranieri i prodotti caseari svizzeri evocano valori come tradizione, qualità, genuinità e piacere. Tutte cose per cui sono disposti a pagare un sovrapprezzo. È ovvio quindi che per tutti i prodotti a base di latte svizzero l'origine svizzera sia un elemento centrale della nostra comunicazione verso gli operatori commerciali e i clienti finali.

#### **Come si inserisce la Swissness nelle vostre campagne di comunicazione?**

In un contesto che oppone sempre meno barriere d'ingresso ai prodotti di consumo da tutta Europa, l'indicazione d'origine assume sempre più rilevanza anche all'interno dei confini nazionali, quale garanzia di sicurezza e di affidabilità dei prodotti. Sottolineiamo la nostra origine con l'ausilio di immagini e altri riferimenti tipicamente svizzeri. In questo cerchiamo di evitare il classico kitsch e di metterci un pizzico di innovazione e di dinamismo. Inoltre puntiamo a rinsaldare il nostro rapporto con la Svizzera sponsorizzando gli sport invernali, in particolare essendo massicciamente presenti alle gare di Wengen e Adelboden o collaborando con Swiss-Ski.

**L'effetto della Swissness varia a seconda dei mercati? Può parlarci della vostra esperienza?**

Si notano certamente delle differenze. Ad esempio in Austria le radici svizzere contano meno perché anche loro hanno del buon formaggio di montagna. Ma il tema non ha molta presa nemmeno nell'Europa meridionale. In Germania, Olanda e Inghilterra invece c'è una fortissima affinità con la Svizzera. Negli Stati Uniti il marchio Svizzera assume una connotazione diversa a seconda della regione e del gruppo target. Ma nel segmento premium degli appassionati di food evoca sempre risonanze positive.

**Il marchio Swissness vi consente di aumentare il prezzo dei vostri prodotti sui mercati globali? Se sì, di quanto?**

Non è possibile fare una stima percentuale. Bisogna differenziare da segmento a segmento. Inoltre i nostri marchi non si distinguono solo per la loro Swissness. L'elemento Svizzera serve poco se la distribuzione non funziona. Il valore aggiunto dipende anche dalla prestazione del prodotto e del marchio, dall'immagine complessiva e da dove il prodotto si rende disponibile.



## 4. Disponibilità a pagare per la Swissness

Le imprese svizzere si pongono spesso il problema se promuovere attivamente o meno la loro origine geografica. Questa sfida si relaziona spesso con la questione del valore aggiunto finanziario del marchio Svizzera. Si tratta di interrogativi importanti che però non hanno un'unica risposta. Per esempio, ci si può aspettare che nei settori in cui la Svizzera gode di miglior reputazione, tocchi il suo picco anche il valore aggiunto del marchio Svizzera.

Quale criterio per misurare il valore (aggiunto) del marchio Svizzera per i fornitori svizzeri di prodotti e servizi, abbiamo preso la disponibilità dei clienti a pagare per un prodotto svizzero rispetto a uno non svizzero. Abbiamo quindi indagato se e quanti consumatori sono disposti a pagare di più per un prodotto svizzero. Per fare raffronti tra categorie di prodotti, e quindi tenere conto del fatto che il prezzo premium della Swissness varia presumibilmente a seconda della categoria di prodotto, sono state selezionate le categorie, ovvero gli articoli, generi alimentari (cioccolata), artigianato (orologi), cosmetica (crema diurna anti-aging), IT (mouse del computer) ed elettrodomestici (aspirapolvere).

Premium prodotto svizzero...	... rispetto a prodotto senza indicazione d'origine	... rispetto a prodotto del paese del raffronto	Paese del raffronto
Cioccolata	31%	13%	Belgio
Orologio (acciaio)	43%	27%	Germania
Crema diurna	14%	14%	Giappone
Mouse del computer	7%	21%	Cina
Aspirapolvere	17%	6%	Germania

**Fig. 14: Raffronto sulla disponibilità a pagare per prodotti svizzeri**

I risultati complessivi dell'indagine mostrano chiaramente che la Swissness offre un chiaro valore aggiunto, che tuttavia varia da paese a paese e da settore a settore. Le imprese svizzere che stanno pensando se far valere o meno la loro origine nel processo di commercializzazione, dovrebbero innanzitutto porsi la domanda che valore aggiunto genera la Swissness per i loro prodotti, e se questo valore aggiunto si presenta anche nei loro principali mercati di vendita. In generale la Swissness sembra influenzare positivamente la disponibilità a pagare soprattutto in paesi come la Cina, il Giappone o l'India. Per la cioccolata la maggior disponibilità a pagare per il prodotto svizzero è invece appannaggio degli spagnoli.

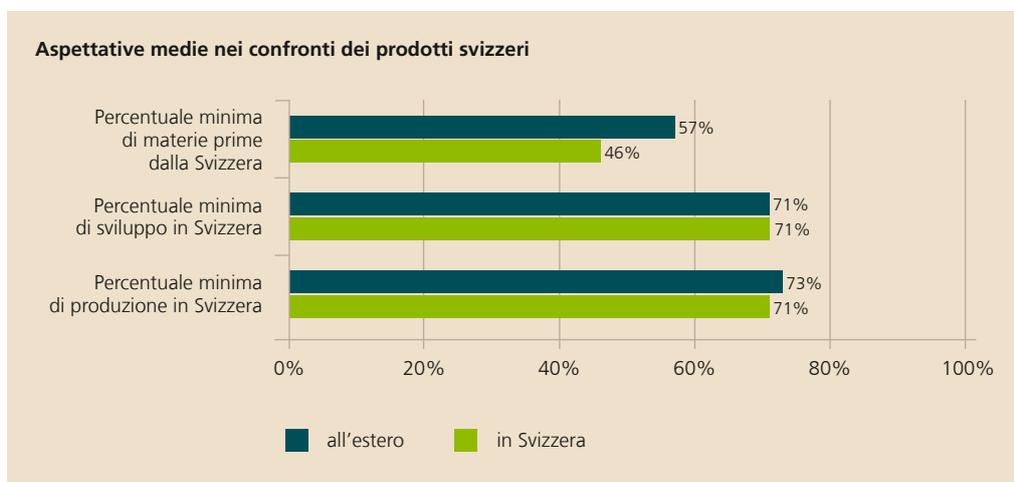
In molti mercati si osserva che la Swissness ha l'effetto di ampliare il range dei prezzi, ovvero la fascia di prezzo accettabile. Questo è un indizio importante del fatto che la disponibilità a pagare per i prodotti svizzeri non è un dato automatico, ma solamente un potenziale che va sfruttato tramite un'adeguata offerta di mercato.

## 5. Aspettative dei clienti per ricorso alla Swissness

La Svizzera rientra tra i paesi ad alto tasso di orgoglio nazionale. E gli svizzeri preferiscono generalmente i prodotti del proprio paese alle merci importate. Ma orgoglio nazionale e predilezioni per i prodotti non procedono sempre appaiati. In particolare negli stati BRIC e in Gran Bretagna i prodotti importati solitamente non sono considerati di secondo rango.

I prodotti svizzeri suscitano alte aspettative quanto a sviluppo, percentuale di materia prima e luogo di produzione. Gli svizzeri al pari degli stranieri, si aspettano in media che un prodotto qualificato come svizzero sia svizzero per un buon 70% del suo sviluppo e della sua produzione. Quanto alla materia prima, l'aspettativa scende leggermente, e varia se a giudicare sono gli svizzeri o gli stranieri. In media, in un prodotto svizzero, gli svizzeri si aspettano che sia svizzero il 46% della materia prima, gli stranieri il 57% (vedi fig. 15).

In termini di sviluppo e produzione le aspettative sono quindi praticamente identiche, mentre calano decisamente in termini di quota di materia prima. A pretendere che un prodotto svizzero sia svizzero al 100% in termini di materia prima, sviluppo e produzione, sono l'8% degli stranieri e il 5% degli svizzeri. All'estero il 90% degli interpellati si aspetta che un prodotto svizzero abbia una quota minima di sviluppo e produzione svizzeri del 50%. Per la materia prima la stessa percentuale scende al 73%. In Svizzera il 45% degli interpellati trova accettabile una quota di materia prima al di sotto del 50%.



**Fig. 15: Aspettative della clientela sui prodotti svizzeri: panoramica**

Osservando il progetto Swissness approvato nell'estate del 2013 (cfr. la descrizione dettagliata della nuova normativa per l'utilizzo della Swissness al cap. 8 di questo studio) non si può non notare che il vincolo a mantenere in Svizzera il 60% dei costi di sviluppo e produzione copre solo le richieste di una minoranza, sia in Svizzera che all'estero. La maggioranza ha aspettative maggiori. Per quanto riguarda le materie prime questo tetto rispecchia meglio le aspettative della clientela. Ma a questo proposito non si dovrebbe dimenticare che la nuova normativa differenzia tra prodotti industriali, agricoli e speciali prodotti caseari, e che sono previste numerose eccezioni.

# Case Victorinox

## Domande a Carl Elsener (CEO)



**VICTORINOX**

### **Qual è il vantaggio che la sua impresa ricava dalla Swissness rispetto ai concorrenti degli altri paesi?**

Il nostro vantaggio competitivo consiste nella forza del nostro marchio svizzero Victorinox. Tale forza dipende da un mix di tradizione e innovazione. La nostra origine è una garanzia di qualità e affidabilità – ma anche di energia innovativa, coraggio e spirito pionieristico. Non puntiamo al profitto di breve termine ma alla crescita sostenibile. Ci muoviamo quindi con prudenza, sostenuti in questo dai valori dell'affidabilità svizzera: integrità e neutralità, apertura al mondo, stabilità economica, trasparenza politica e giuridica, sistema di formazione duale e elevati standard qualitativi. La storia del nostro paese ci rende solidi e sereni.

### **Fate ricorso alla Swissness? È importante nel vostro mercato? Cosa ne pensano i clienti?**

Lo Swiss Army Knife, il nostro prodotto di base, è considerato un'icona svizzera ed è garanzia di «Made in Switzerland». Esso rappresenta in tutto il mondo la qualità e l'affidabilità svizzere. Al momento assistiamo a un ritorno a prodotti di qualità autentici e sostenibili. Uno di questi è il temperino svizzero.

### **Come si inserisce la Swissness nelle vostre campagne di comunicazione?**

La nostra comunicazione corrisponde alla nostra essenza: siamo autentici, discreti e fieri del nostro marchio svizzero. Da 2012 applichiamo le nostre linee guida «Companion for life» alla comunicazione di tutti i settori: temperini, coltelli da casa e professionali, orologi, valigie, abbigliamento e profumi. Così facendo sottolineiamo la promessa di qualità straordinaria legata al nostro marchio. I nostri prodotti sono i nostri migliori strumenti promozionali: ogni giorno oltre 120 000 coltelli di tutti i tipi lasciano il nostro impianto di Ibach e raccontano in tutto il mondo cosa significa «Swiss made».

**Il marchio Swissness vi consente di aumentare il prezzo dei vostri prodotti sui mercati globali? Se sì, di quanto?**

Nel nostro caso la questione non si pone. Siamo impegnati da sempre a offrire la massima qualità ai prezzi migliori. Tutti devono potersi permettere dei prodotti Victorinox.

**La Swissness vi ha mai penalizzati?**

Sì, costringendoci ad alzare enormemente l'asticella delle nostre prestazioni. Dobbiamo rispettare standard altissimi pur mantenendo i costi sotto controllo. La Swissness inoltre ci impegna a rispettare principi etici e vincoli di lavorazione. Tuttavia nel nostro caso i vantaggi sono preponderanti. In Svizzera si gode di grande stabilità, e questo è un fattore decisivo per chi produce in loco – ad esempio in termini di pace sociale ed equilibrio politico. Beneficiamo dell'assoluta affidabilità di maestranze straordinariamente preparate e motivate. Questo contesto ci permette di operare in modo mirato e sostenibile. Ovviamente le attuali fluttuazioni dei corsi di cambio rappresentano anche per noi una grossa sfida.



## 6. Percezione della Swissness in Svizzera

I dati per questa descrizione degli Swissness-affini sono frutto di un sondaggio effettuato dalla WEMF (MACH Consumer 2012-2), mentre la loro valutazione è stata affidata a management tools research ag. Nell'ambito del MACH Consumer è stato interpellato un campione di 11 799 persone rappresentative della popolazione svizzera.

La valutazione si basa sulle affermazioni «Compro ogni volta che posso prodotti svizzeri» e «Ogni volta che posso compro generi alimentari svizzeri». Entrambe le affermazioni sono state valutate su una scala di quattro livelli da «È assolutamente vero» a «Non è vero per nulla». Sono state classificate come «Swissness-affini» le persone che hanno valutato queste due affermazioni almeno una volta con «È assolutamente vero» e una volta con «È piuttosto vero». E quanto ha fatto il 42% degli interpellati. Una parte rilevante della popolazione svizzera considera quindi importante l'origine dei prodotti, in particolare dei generi alimentari.

A seconda della combinazione delle valutazioni sulle due affermazioni precedenti, tutti gli altri sono stati classificati come

- «Swissness-piuttosto affini» (27%),
- «Swissness-affini solo per generi alimentari» (14%),
- «Piuttosto refrattari» (11%) e
- «Non interessati all'origine» (5%).

Per ragioni di semplificazione si è preferito accomunare a mo' di «contrappeso» rispetto alla descrizione dicotomica ed estremamente marcata degli Swissness-affini, le due categorie dei «piuttosto refrattari» e dei «non interessati all'origine» in contrapposizione agli «Swissness-affini». Ai 4968 Swissness-affini sono stati quindi contrapposti i 1929 non interessati all'origine dei prodotti. I 4902 rilevamenti «medi» non sono stati considerati.

Al contrario degli indifferenti, gli Swissness-affini attribuiscono notevole importanza soprattutto alle informazioni sul contenuto dei generi alimentari. Preferiscono fare i loro acquisti in un piccolo negozio di quartiere, e al momento di scegliere i generi alimentari guardano più alla qualità che al prezzo. D'altra parte quando fanno i loro acquisti valutano gli sconti, confrontano i prezzi in internet o tra diversi negozi e non si sentono acquirenti di beni di lusso. Come per gli indifferenti, la maggiore disponibilità a pagare degli Swissness-affini nasce soppesando qualità e prezzo. L'unica differenza consiste nel fatto che l'origine svizzera di un prodotto viene percepita come un elemento che aumenta la qualità e di conseguenza la disponibilità a pagare.

La Swissness-affinità risulta anche dalla dichiarata attitudine all'acquisto di determinati marchi. Gli Swissness-affini ad esempio comprano più della media Valsler, Aproz e Henniez, e sotto la media Contrex, Vittel, Evian e Volvic. Ciò dimostra chiaramente che la Swissness è un elemento rilevante per la decisione d'acquisto. La stessa cosa vale per il confronto tra Rivella e Coca-Cola, per cui gli Swissness-affini tendono a preferire la svizzera Rivella mentre gli indifferenti optano per il marchio americano Coca-Cola. Si può presumere che la propensione alla Swissness sia la vera molla della scelta di un marchio, e che non le si debbano quindi anteporre altre caratteristiche come l'età e variabili del genere.

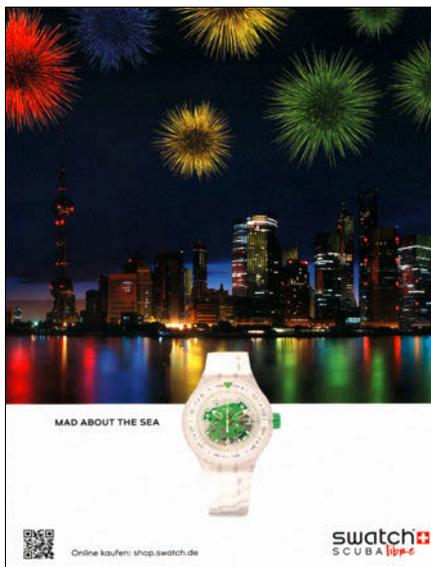
L'importanza attribuita all'origine svizzera dei prodotti aumenta con l'avanzare dell'età. Mentre il comportamento d'acquisto degli under 40 è caratterizzato in larga misura da indifferenza rispetto all'origine dei prodotti, dai cinquant'anni cresce sopra la media la quota di coloro che preferiscono i prodotti svizzeri. Il momento di svolta è tra i 40 e i 50 anni. Allo stesso modo anche l'età media degli indifferenti (36 anni) è chiaramente più bassa degli Swissness-affini (quasi 50). La ragione è che l'orientamento verso la qualità cresce con gli anni. Ciò significa che la Swissness-affinità non è una qualità «sorpasata» o in via d'estinzione, ma che c'è una continua «ricrescita» di persone che accordano importanza all'origine dei prodotti.

## 7. Ricorso alla Swissness nel marketing

Di seguito passiamo a illustrare le opzioni Dos and Don'ts per il ricorso alla Swissness nell'ambito della strategia di marketing e di comunicazione.

### I ruoli della Swissness

Nell'ambito della comunicazione, la Swissness può assumere quattro ruoli fondamentali a sostegno dei rispettivi co-branding.



#### 1. Mittente

La Swissness non è parte integrante della comunicazione. È presente solamente con un riferimento all'interno del marchio.



#### 2. Mondo esperienziale

Perlopiù integrata dal mittente «Svizzera», la comunicazione presenta un mondo esperienziale svizzero o opera con tipici simboli svizzeri (ad es. Cervino).



### 3. Motivazione

Mentre nei casi in cui opera come «Mittente» o «Mondo esperienziale» la Swissness fornisce una ragione implicita della qualità del marchio, in questo caso l'uso del marchio e il suo posizionamento fanno chiaramente riferimento a qualità svizzere. Il posizionamento del marchio promette determinate caratteristiche e lascia delineare determinati tratti della personalità. Per valori come «Precisione», «Affidabilità», «Sicurezza» o «Naturalezza» la Swissness diventa quindi la «Reason why» o la «Reason to believe», assumendo un ruolo cruciale in termini di credibilità (vedi fig. 16 ed esempio in fig. 17).



### 4. Messaggio

In questo caso la comunicazione sottolinea solamente che si tratta di un prodotto svizzero, senza evidenziare particolari funzioni del prodotto stesso. Spesso questa strategia è una semplice scappatoia per chi ha trascurato di posizionare correttamente il proprio prodotto. La «Swissness» evoca infatti tutta una serie di qualità, ma è assai improbabile che ciò possa bastare a profilare la propria offerta e differenziarla rispetto alla concorrenza. Inoltre può attivarsi un cosiddetto «effetto vampiro», dal momento che alla Swissness viene accordato più peso del prodotto stesso. Il consumatore finisce quindi per ricordarsi della bella pubblicità svizzera ma non del prodotto pubblicizzato. Inoltre questa opzione non permette di differenziarsi rispetto agli altri fornitori svizzeri: per i produttori di orologi, ad esempio, l'indicazione «Swiss made» non segna un punto di vantaggio rispetto alla concorrenza.

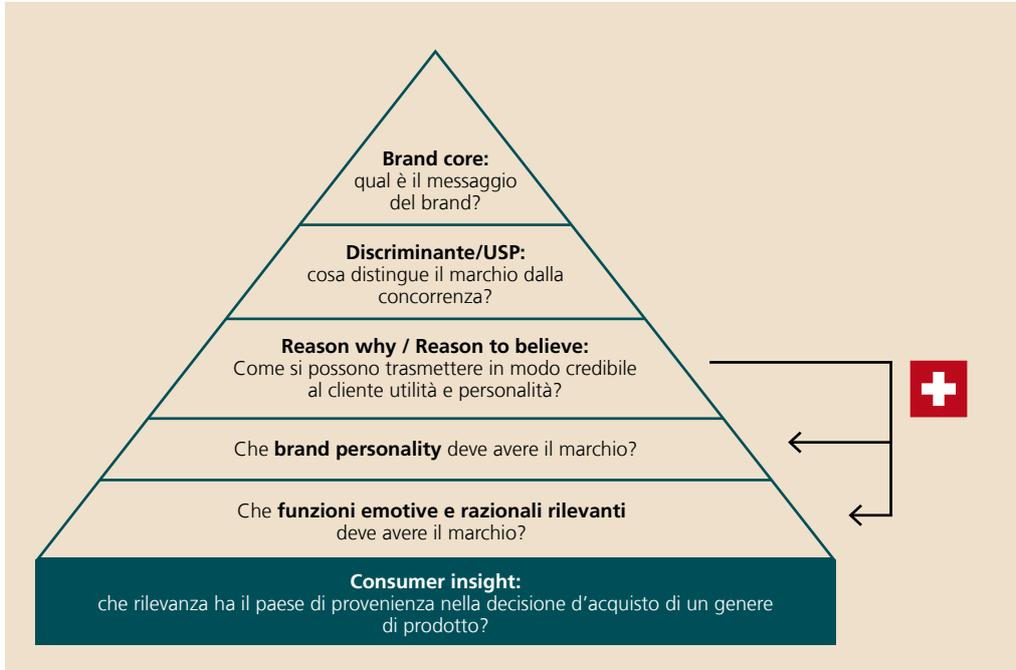


Fig. 16: Posizionamento del marchio: il ruolo della Swissness quale motivazione / Reason to believe

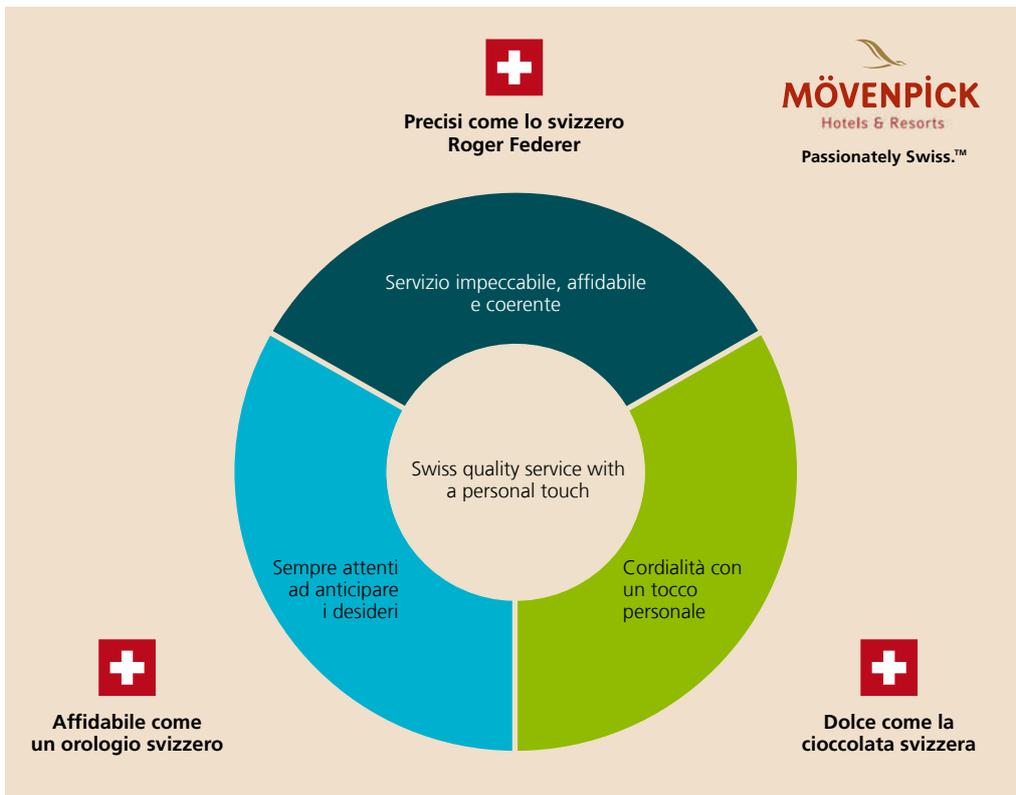


Fig. 17: Esempio Mövenpick: strategia e attuazione

## Sfumature di Swissness

### 1. Swissness moderna

Specialmente all'interno dei confini nazionali può essere utile comunicare un'idea moderna di Swissness che eviti gli arcinoti cliché che in Svizzera non suscitano più alcuna attenzione. L'esigenza di abbandonare il mondo della comunicazione tradizionale è sentita specialmente in Svizzera – per gli stessi motivi per cui fino a 15 anni molte imprese si rifiutavano di ricorrere alla Swissness. In Svizzera la sfera della tradizione è poco originale e viene spesso percepita come un elemento retrogrado.

### 2. Swissness tradizionale

Quanto più aumenta la distanza geografica dalla Svizzera, tanto più apprezzate e funzionali si fanno le rappresentazioni e le immagini di tipo tradizionale. In questi contesti è sicuramente utile richiamare i valori legati alla «Swissness» utilizzando le tipiche immagini del nostro paese (montagne ecc.). La questione però è capire dove risiede l'attuale vantaggio competitivo della Svizzera. Non si può infatti rigettare a priori la tesi secondo cui nel mondo moderno di Strellson e Herzog & de Meuron la Svizzera non abbia sufficiente «Unique Selling Proposition» per fronteggiare i designer di Londra e di New York.

Un fattore che influenza la strategia di comunicazione della Swissness è ad esempio la già menzionata distanza geografica dalla Svizzera (verticale, vedi fig. 18). Con la distanza aumentano anche le probabilità di successo della Swissness tradizionale. Un ulteriore fattore discriminante è il tasso di innovazione di un prodotto (orizzontale). Nel caso dei prodotti altamente innovativi la comunicazione verte sull'utilità del prodotto stesso, e la Swissness rischia di distogliere l'attenzione dal messaggio principale. Inoltre nella maggior parte dei casi la Swissness non rafforza l'immagine dal punto di vista dell'innovazione.

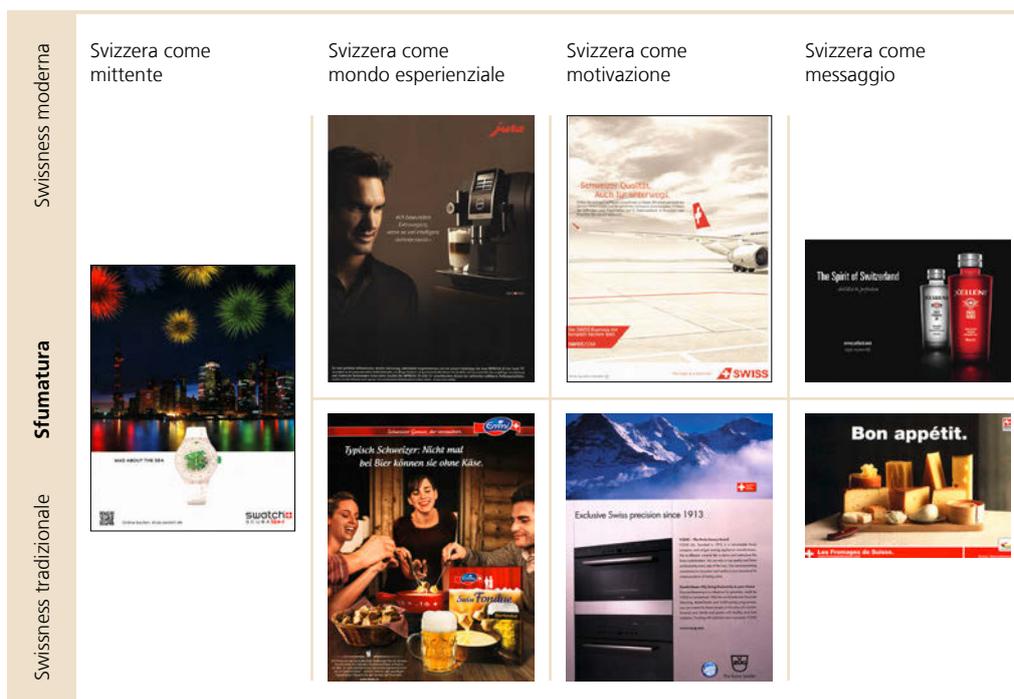


Fig. 18: Swissness-Mapping: ruoli e sfumature della Swissness

## Simboli della Swissness

La seconda questione ha un risvolto molto più pratico e riguarda i tipici simboli con cui ci si può posizionare in quanto svizzeri. In proposito sia le nostre rilevazioni che l'osservazione dell'universo dei marchi delineano un quadro piuttosto univoco. Un prodotto o un servizio è riconosciuto in quanto svizzero se si utilizza la croce svizzera, o si ricorre all'indicazione esplicita «(of) Switzerland» (o un'affermazione simile) o a uno dei pochi altri simboli tipicamente svizzeri, come ad esempio il Cervino. La balestra, soprattutto nella versione utilizzata dall'organizzazione Swiss Label, è generalmente riconoscibile in Svizzera ma non all'estero, dove quasi nessuno la pone in relazione con il nostro paese – e soprattutto nessuno lo fa in modo veloce e sicuro (vedi fig. 19). Si può comunque osservare come molte imprese preferiscano abbinare la componente verbale a quella grafica, ad esempio tramite l'indicazione «of Switzerland» associata a una croce svizzera (vedi fig. 20 e sopra fig. 2).

Anche i colori bianco e rosso rappresentano spesso la Svizzera, ma in quanto tali non bastano a evocare l'associazione con il nostro paese – se non altro perché anche la Coca-Cola usa lo stesso codice cromatico, per non parlare di paesi come la Danimarca e l'Austria.



Fig. 19: Simboli che identificano un marchio come svizzero

Croce svizzera (o stemma)		
Tipico simbolo svizzero (Cervino, paesaggio alpino)		
Indicazione verbale (Schweiz, Switzerland, Suisse, Svizzera)		
Forme di comunicazione oltre il marchio		

Fig. 20: Approcci comunicativi alla Swissness

## Consapevole rinuncia alla Swissness

Le opportunità offerte dallo sfruttamento della Swissness sono evidenti. Tuttavia tra i principali marchi svizzeri c'è chi come Rolex o Nescafé non vi fa riferimento nella propria comunicazione. I motivi possono essere diversi.

### 1. Sovranità

L'uso della Swissness prevede pur sempre un co-branding, ovvero il supporto di un marchio forte. I marchi veramente globali spesso preferiscono presentarsi autonomamente senza far riferimento alla propria origine. Vogliono che il consumatore si fidi solo del marchio. Per questo grandi marchi come Zara o Google non sfruttano la loro origine. In proposito è interessante notare come Apple nel 2013 abbia iniziato a comunicare attivamente l'origine «California» – evidentemente per approfittare del gusto della vita evocato da questa regione (ed eventualmente anche per «relativizzare» la produzione di molti dei propri prodotti in Cina).

### 2. Tautologia

Per i marchi che includono «Swiss» nel nome l'origine è talmente chiara che non hanno bisogno di comunicare ulteriormente la loro Swissness.

### 3. Deficit d'immagine

Quanto a innovazione e prodotti di tendenza la Swissness è un valore piuttosto debole. Per questo alcune delle principali aziende svizzere del settore tecnologico (Logitech) o del ramo moda (Tally Weijl) preferiscono non utilizzare esplicitamente la Swissness.

## Case Läderach

### Domande a Ralph Siegel (CEO)



**Läderach**  
chocolatier suisse

#### **Per voi la Swissness rappresenta un vantaggio rispetto agli operatori degli altri paesi? Cosa vi riesce meglio grazie alla Swissness?**

Da azienda familiare svizzera e PMI di seconda generazione del settore cioccolatiero ci confrontiamo ogni giorno con molti cliché legati alla Svizzera. La maggior parte di questi possono essere sfruttati in termini estremamente positivi, ma ciò non toglie che rappresentino dei vincoli. Dal punto di vista della concorrenza, più della Swissness conta il fatto che, contrariamente a molti concorrenti, noi siamo un'azienda privata dove una famiglia di imprenditori si prende dei rischi e si assume responsabilità concrete e di lungo periodo. Ciò genera una solida base di fiducia. Nei mercati «swiss-affini» l'abbinamento Svizzera-cioccolato depone sicuramente a nostro favore. Ma anche qui si tratta di confrontarsi sempre con aspettative molto alte. Da paese povero di materie prime la Svizzera è costretta a creare valore aggiunto. A mio parere il successo di lungo termine della Swissness, perlomeno nel nostro settore, è legato per definizione a una nicchia. Credo che la nostra vera forza risieda nel fatto che abbiamo fatto nostri, e internalizzato nel «behavioural branding», molti degli attributi positivi legati alla Svizzera. Perseguiamo con coerenza una posizione di nicchia e non vogliamo essere più di quello che siamo. Come la Svizzera, noi non aspiriamo a essere grandi ma forti. Considerazioni di lungo termine ci spingono ad esempio a trascurare consapvolmente determinati canali di vendita che potrebbero sembrare interessanti sul breve termine.

#### **Come ricorrete alla Swissness nel marketing e nelle vendite? Cosa ne pensano i clienti?**

La Swissness è uno dei cinque valori strategici del nostro marchio. In quanto impresa familiare paghiamo un chiaro tributo alla nostra origine. In sé la Swissness è molto utile per avviare partnership di fiducia. Sia nella comunicazione sia nei rapporti con i partner e i clienti, ci atteniamo a principi semplici come la stretta di mano, la franchezza e l'affidabilità. Intendiamo la Swissness come un'ideale che vincola le nostre azioni. Ovviamente tra queste c'è anche l'impegno a servire la nicchia qualitativamente più esclusiva. E per qualità intendo un approccio complessivo che comprende prodotto, service ed etica dei rapporti. Da questo punto di vista la Swissness (origine, identità) ispira anche gli altri valori del nostro marchio, ovvero freschezza (natura, purezza), artigianato (precisione, know-how), individualità (prossimità ai clienti, creazione di valore) e famiglia (sostenibilità, fiducia).

### **Come si inserisce la Swissness nelle vostre campagne di comunicazione?**

Cerchiamo di comunicare la Swissness in modo intrinseco, e a livello di marchio ricorriamo ai simboli della Swissness con una certa discrezione. Il marchio è Läderach, con «chocolatier suisse» in funzione di tagline descrittivo. Per il resto facciamo anche qualche riferimento ai tipici cliché svizzeri. Da azienda familiare abbiamo chiare radici svizzere, nel Canton Glarona. Tutto ciò che facciamo ha evidenti attinenze con la nostra identità e la nostra origine culturale. Comuniciamo direttamente con la nostra attività, trasmettendo ai touch point un'idea autentica e diretta della nostra origine. Il linguaggio delle nostre immagini mostra da dove veniamo e cosa facciamo: un corporate design essenziale, potenti immagini della natura del Canton Glarona, immagini della lavorazione della cioccolata, della famiglia di imprenditori e di collaboratori sul posto di lavoro. Accogliamo volentieri chi vuole visitare la nostra sede e siamo vicini alla clientela con i nostri choco-atelier nei negozi. Läderach e le sue prestazioni sono quindi a portata di mano. La nostra impresa e il nostro marchio devono alla Swissness un tratto della propria personalità che crea fiducia e genera una promessa di qualità.

### **Secondo lei a quanto ammonta il vostro premium Swissness all'estero e in patria?**

Qui bisogna distinguere tra mercato dei consumatori e segmento business-to-business. In entrambi i casi bisogna partire dal valore della prestazione (qualità). Ma in entrambi i casi anche il dato emotivo ha un certo valore. Nel nostro campo l'origine è sicuramente un elemento decisivo rispetto al mercato dei consumatori. In tal senso la Swissness può dare un contributo nei mercati con una spiccata affinità verso la Svizzera e la sua eccellenza qualitativa. L'importo del prezzo premium dipende dal fatto che si riesca o meno a posizionarsi correttamente nella nicchia dei mercati più importanti.



### **La Swissness può rappresentare anche un pericolo?**

A mio avviso il posizionamento in termini di Swissness può diventare problematico qualora lo si intenda come un puro label-marketing, senza un'adeguata creazione di valore. È fondamentale fare riferimento alla Swissness solo qualora si sia in grado di confermarla e rilanciarla sul lungo termine con un'adeguata produzione di qualità. Da questo punto di vista considero molto infelice la scelta del nuovo progetto Swissness di concentrarsi sulla quantità di materie prime, dal momento che in tal modo non si prende in considerazione la qualità e i prezzi delle materie prime stesse, e non si valorizza a sufficienza la competenza svizzera in termini di creazione di valore nei generi alimentari. Penso che una Swissness improntata a logiche puramente quantitative non possa reggere sul lungo termine. I nostri mercati sono le nicchie ad alto valore aggiunto.

### **A suo avviso l'importanza dell'origine dei prodotti è destinata a diminuire, restare invariata o addirittura ad aumentare?**

Sono profondamente convinto che, specialmente nel caso dei generi alimentari e dei prodotti con una forte relazione con il «territorio», l'elemento dell'origine sia destinato ad avere un valore distintivo sempre più rilevante sulla scena globale. In un mondo sempre più «piatto» le persone provano un desiderio di identificazione e di appartenenza sempre più acuto. I consumatori vogliono poter dare fiducia e aggrapparsi a qualcosa. Vorrebbero sempre più risposte alle domande sull'origine dei prodotti, sulla loro composizione e sui processi di produzione. A questa tendenza bisogna rispondere con indicazioni chiare e comprensibili. Il tema dell'origine assume quindi un rilievo centrale. La «chain of custody» va percorsa a ritroso, sempre più indietro, fino ai primi passi, ovvero all'origine. I marchi forti portano quest'aspetto nel loro DNA e rinunciano ai marchi esterni.



## 8. L'uso del «marchio Svizzera»: normativa futura

di Felix Addor; il prof. dr. Felix Addor è vicedirettore dell'Istituto Federale della Proprietà Intellettuale (IPI) e professore titolare alla Facoltà di Scienze giuridiche dell'Università di Berna; felix.addor@ipi.ch.

I consumatori apprezzano particolarmente il «marchio Svizzera». I prodotti e i servizi così etichettati godono di una reputazione straordinaria sia in patria che all'estero. Come già evidenziato nel capitolo 4, per i prodotti e i servizi svizzeri si può richiedere un prezzo più alto rispetto ai corrispettivi prodotti di origine sconosciuta o comunque non svizzera.

Per questo accade sempre più spesso che prodotti e servizi si presentino al pubblico con la croce svizzera, o con un altro accattivante simbolo svizzero. Presso l'Istituto Federale della Proprietà Intellettuale (IPI), dall'aprile 2000 all'aprile 2010 le nuove domande d'iscrizione di marchi con il co-brand «Swiss» sono passate da 1331 a 5688. Questa cifra non comprende tutti quei marchi che utilizzano la designazione «Svizzera» senza registrarsi o violando le limitazioni disposte dall'IPI.

D'altronde ci sono prodotti che vantano un'origine svizzera pur non avendo quasi niente a che fare con la Svizzera. Per evitare abusi, e per tutelare sul lungo termine il «marchio Svizzera» e il suo valore aggiunto, il 21 giugno 2013, dopo tre anni e mezzo di dibattito, il Parlamento ha approvato il progetto «Swissness». Sono state così stabilite le linee guida su quanta «Svizzera» dovrà contenere un prodotto o un servizio, per potersi fregiare in futuro della scritta «Svizzera» o della croce svizzera.

### Obiettivo della revisione della Swissness

Il progetto «Swissness» regola i requisiti contenutistici del «marchio Svizzera», e l'uso legittimo delle indicazioni di origine in generale e della croce svizzera in particolare. La legge definisce chi, cosa, e a quali condizioni può fregiarsi dell'indicazione «Svizzera». Da una parte i criteri utilizzati fanno i conti con la realtà, riconoscendo che in Svizzera determinati materiali non sono disponibili, e che in tempi di globalizzazione anche per i prodotti tradizionali alcune fasi di lavorazione sono dislocate all'estero. Dall'altra, essi rappresentano la garanzia che in ogni settore della vita economica l'indicazione d'origine svizzera risponda a condizioni sufficientemente severe. Infine, con il progetto Swissness, la Svizzera ha creato le premesse per poter rivendicare, nel corso delle trattative bilaterali con stati terzi, una credibile e reciproca tutela del nome e dell'indicazione d'origine dei rispettivi paesi.

Le direttive sulla Swissness valgono solo qualora un'impresa decida liberamente di pubblicizzare o confezionare i suoi servizi o i suoi prodotti fregiandosi della croce svizzera o di altre indicazioni di origine, suggerendo in tal modo ai consumatori che il servizio o il prodotto in questione sia appunto di origine svizzera. Contro gli impostori che sfruttano la reputazione del «marchio Svizzera» potranno fare ricorso sia le imprese concorrenti che le organizzazioni di categoria o le associazioni dei consumatori. È solo nel corso del dibattito che l'impresa denunciata o accusata dovrà provare di aver effettivamente rispettato le disposizioni di legge in quel determinato caso.

### La croce svizzera di nuovo lecita

La legge distingue tra stemma svizzero e croce svizzera: in futuro il simbolo d'origine più prezioso in termini di marketing – la croce svizzera – potrà caratterizzare dal punto di vista commerciale non solo i servizi, ma anche i prodotti che rispettino le prerogative generali della Swissness. L'uso dello stemma svizzero – ovvero di una croce svizzera su uno stemma o un'insegna simile – continuerà invece a essere prerogativa della Confederazione elvetica.

### Sintesi dei punti rilevanti

Il progetto prevede regole diverse per i generi alimentari e i prodotti industriali. Questa distinzione è stata richiesta nel corso della procedura di consultazione, ed ha una sua logica dal momento che il consumatore non nutre le stesse aspettative di Swissness rispetto a una confezione di marmellata di prugne, del formaggio di Lucerna o una padella di qualità.

#### 1. Quali generi alimentari possono fregiarsi dell'indicazione d'origine svizzera?

In futuro, per presentarsi al pubblico con la croce svizzera, un alimento dovrà essere stato prodotto in Svizzera per le sue parti essenziali, ad esempio la pasta dei biscotti natalizi. Inoltre la materia prima dovrà essere svizzera almeno all'80%. Una bottiglia di Valser, ad esempio, per mantenere la croce svizzera sull'etichetta dovrà contenere almeno l'80% di «acqua Valser» dalle montagne di Vals. Per i prodotti caseari il Parlamento ha deciso che questi potranno fregiarsi dell'indicazione d'origine svizzera solo se saranno prodotti al 100% con latte svizzero.

La legge esclude da ogni calcolo le materie prime non disponibili in Svizzera a causa di condizioni climatiche o consistenza del suolo incompatibili: non si tiene quindi conto di ananas, avocado, cacao o caffè. Nessun consumatore si aspetta che la cioccolata svizzera sia prodotta da chicchi di cacao coltivati in Svizzera. Per la cioccolata basta quindi che il latte sia di provenienza Svizzera, e che sempre in Svizzera abbiano avuto luogo le principali fasi di lavorazione. Le materie prime non disponibili in quantità sufficiente vengono conteggiate solo in parte. Infine viene preso in considerazione anche il grado di autosufficienza: qualora esso ecceda il 50%, le materie prime relative verranno considerate normalmente. Se dovesse variare tra il 20 e il 50%, le materie prime relative verranno computate solo per la metà; se dovesse scendere al di sotto del 20%, le materie prime relative saranno escluse dal conteggio. Rientrano ad esempio in quest'ultima categoria pesci, funghi coltivati, noci, avena o uva sultanina: dal momento che la Svizzera produce meno del 20% del proprio fabbisogno di tutti questi alimenti, essi non rientrano nei conteggi della «Swissness».

I criteri Swissness non intaccano in alcun modo le disposizioni di polizia degli alimenti che regolano le dichiarazioni circa l'origine delle principali materie prime dei generi alimentari su etichette e menù.

## **2. Quali prodotti industriali possono fregiarsi dell'indicazione d'origine svizzera?**

In futuro, per etichettare con il «marchio Svizzera» orologi, biancheria o spazzolini da denti, bisognerà averne sostenuto in Svizzera almeno il 60% dei costi di produzione. Nel calcolo sono compresi tutti i costi di produzione (ad es. materie prime, semilavorati, pezzi di ricambio, salari e costi comuni) oltre a costi per ricerca e sviluppo, controllo qualità e certificazione. Inoltre le principali fasi di lavorazione dovranno essere eseguite entro i confini nazionali.

Rispetto alla situazione in vigore oggi (che impone di sostenere in Svizzera almeno il 50% dei costi di produzione), la legge amplia non solo la base di calcolo, ma anche le eccezioni autorizzate. Tra queste ultime ce n'è una che tiene conto che in Svizzera non sono disponibili alcune materie prime tra cui metalli preziosi, acciaio, diamanti o oli minerali. Un'altra stabilisce che le materie prime disponibili in Svizzera in quantità limitata, vanno considerate solo parzialmente, ovvero solo per le quantità presenti nel nostro paese. Ciò vale ad esempio per l'alluminio o la carta, ma anche per i componenti di un prodotto, ad esempio i chip elettronici. Il concetto di «materia prima» va quindi inteso in senso lato. Infine, qualora un'impresa non rispetti il tetto del 60% dei costi di produzione, avrà comunque la possibilità di segnalare che determinate attività si sono svolte in Svizzera – come «Swiss Research» o «Swiss Design». Questo sempre che la fase di lavorazione in questione sia stata eseguita interamente in Svizzera.

## **3. Swissness nei servizi**

Un'impresa può offrire i suoi servizi con la croce svizzera o con altri simboli Swissness qualora abbia in Svizzera la sede e un centro amministrativo realmente operativo. Con il requisito della «reale sede amministrativa» si vuole escludere tutte quelle aziende che hanno in Svizzera solamente una sede di comodo. Allo stesso modo non può bastare che chi esercita le funzioni direttive abbia il passaporto svizzero o sia domiciliato in Svizzera. In passato, proprio questi due parametri hanno fatto sì che aziende «dubbe» senz'alcuna attinenza con la Svizzera offrissero i propri servizi con il sigillo di garanzia Swissness.

## Sintesi e panoramica

Ci vorrà ancora un po' di tempo prima dell'entrata in vigore delle disposizioni in tema di Swissness: il diavolo si nasconde infatti nei dettagli, e proprio i dettagli dovranno essere regolati dalle ordinanze d'applicazione in modo quanto più chiaro, comprensibile e realistico possibile. L'intero pacchetto Swissness non dovrebbe entrare in vigore prima del 2016. Fino a quel momento i produttori avranno tempo di adeguare alle nuove regole i loro processi produttivi ed etichettare di conseguenza i loro prodotti.

Il pacchetto Swissness prevede che beneficino del valore aggiunto del «marchio Svizzera» tutte le imprese che rispettano i requisiti richiesti. Quanto ai consumatori, potranno finalmente essere sicuri che la scritta «Svizzera» sarà riservata a prodotti effettivamente di provenienza «Svizzera». La Svizzera si è quindi dotata di uno strumento chiaro e adeguato ai tempi per tutelare sul lungo termine l'immagine dei valori positivi legati ai prodotti e ai servizi svizzeri, e il valore aggiunto del «marchio Svizzera» e di tutte le altre indicazioni d'origine geografica.

- Ulteriori informazioni sul progetto Swissness sono disponibili sul sito dell'IPI:  
<https://www.ige.ch/it/info-giuridiche/settori-giuridici/marchio-svizzera.html>
- Legge sulla protezione dei marchi:  
[www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2013/4795.pdf](http://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2013/4795.pdf)
- Legge sulla protezione degli stemmi:  
[www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2013/4777.pdf](http://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2013/4777.pdf)

# Case Biketec/Flyer

## Domande a Simon Lehmann (CEO)



### **Per voi la Swissness rappresenta un vantaggio rispetto agli operatori degli altri paesi? Cosa vi riesce meglio grazie alla Swissness?**

Da più di dieci anni Biketec produce in Svizzera le bici elettriche FLYER. Da sempre il nostro marchio FLYER vuol dire qualità e innovazione svizzera, tanto che per molti versi FLYER è diventato un sinonimo di e-bike. Con il supporto del marchio Swissness ci è più facile comunicare ai rivenditori e ai clienti finali una serie di importanti valori FLYER come affidabilità, sicurezza, precisione e collaborazione. La Swissness è e resta un elemento importante della personalità del nostro marchio e ci aiuta a rafforzare la nostra posizione di fornitori premium rispetto a una concorrenza sempre più agguerrita.

### **Come ricorrete alla Swissness nel marketing e nelle vendite? Cosa ne pensano i clienti?**

Per i nostri clienti in patria e all'estero la Swissness ha una grande importanza razionale ed emotiva. Se una cosa è «tipicamente svizzera» fa simpatia e genera fiducia. La Swissness suscita la piacevole sensazione di aver comprato un prodotto con cui è bello farsi vedere, e su cui si può contare senza riserve. La croce svizzera è un elemento del nostro logo aziendale. Utilizziamo la simbologia svizzera online e offline, e coinvolgiamo motivi e paesaggi svizzeri ogni volta che presentiamo mediaticamente una nuova serie di modelli. In questo facciamo attenzione a coinvolgere, accanto a elementi più tradizionali, anche la Svizzera più moderna, innovativa e urbana. Il concetto di tipicamente svizzero può essere molto vivace e articolato – proprio come FLYER. I risvolti più moderni e sorprendenti possono accompagnarsi tranquillamente a quelli più tradizionali.

### **Secondo lei a quanto ammonta il vostro premium Swissness all'estero e in patria?**

Non sono in grado di fornire una stima quantitativa precisa. Ma non fatico a riconoscere che la Swissness abbia effetti positivi ben riconoscibili, non solo in Svizzera ma soprattutto a livello internazionale. Molti dei nostri rivenditori FLYER, ad esempio in Germania, vorrebbero che sfruttassimo maggiormente l'effetto positivo dei simboli svizzeri – ad esempio sui mezzi di comunicazione, al point of sale, o direttamente sul prodotto.

**La Swissness può rappresentare anche un pericolo?**

Sarebbe un pericolo pensare che la Swissness funzioni in quanto tale. La Swissness può servire a supportare dei valori già presenti e vissuti pienamente. Chi sfrutta la Swissness come specchietto per le allodole è destinato a fallire perché non risulta credibile.

**A suo avviso l'importanza dell'origine dei prodotti è destinata a diminuire, restare invariata o addirittura ad aumentare?**

Continueremo anche in futuro ad assemblare i FLYER nella sede di Huttwil, perché siamo convinti che i clienti consapevoli della qualità continueranno a preferire un prodotto autenticamente svizzero. Oltre che alla produzione locale e al rafforzamento della piazza Svizzera, continuiamo inoltre ad attribuire grande importanza alla sostenibilità sociale e ambientale nei processi di produzione e vendita.



## 9. Swissness o swissless – Lista di controllo per l'uso della Swissness

### 1. La Svizzera è compatibile con la nostra promessa sulle prestazioni?

La Svizzera evoca attendibilità e affidabilità, eccellenza qualitativa, lusso ed esclusività, oltre a rispetto per l'ambiente. Tanto più estese sono le sovrapposizioni tra questi elementi e le vostre promesse sulle prestazioni, tanto più la Swissness potrà supportare la commercializzazione dei vostri prodotti.

### 2. Per i prodotti del nostro settore si guarda alla Svizzera?

I settori più tipicamente svizzeri sono gli orologi, la cioccolata, le banche e il formaggio. Se operate in uno di questi settori, il vostro cliente guarderà con attenzione alla Svizzera – per converso, sarete spesso in concorrenza con altre imprese svizzere. L'immagine della Svizzera è d'ausilio anche in altri settori, ma allora a farvi concorrenza saranno soprattutto imprese di altri paesi.

### 3. La nostra offerta di prestazioni è un unicum in Svizzera?

Se siete un unicum nel panorama svizzero, la Swissness può essere un argomento estremamente valido. Ma con la concorrenza da parte di altre imprese svizzere, dovrà aumentare anche il vostro impegno nell'illustrare i vantaggi specifici della vostra impresa.

### 4. I nostri attuali o potenziali clienti riconoscono con facilità che siamo un'impresa svizzera?

Il modo più efficace per comunicare la Swissness è tramite i simboli tradizionali della croce svizzera o del Cervino, nonché con l'indicazione verbale d'origine «of Switzerland». La balestra è poco conosciuta a livello internazionale. La vostra impresa utilizza elementi riconoscibili nel marchio o in posizione rilevante dal punto di vista comunicativo?

### 5. Siamo credibili nel rispettare le aspettative dei clienti in termini di Swissness?

Di base la clientela si aspetta che chi si fregia della Swissness sia svizzero in percentuale rilevante. A seconda del settore ciò significa che il cliente si aspetta che sviluppo e produzione di un servizio o di un prodotto avvengano perlopiù in Svizzera e – per quanto non palesemente impossibile o irrilevante – che siano di provenienza svizzera anche la maggior parte delle materie prime.

### 6. Rispettiamo le direttive di legge per lo sfruttamento della Swissness?

In Svizzera i vincoli di legge non coincidono necessariamente con le aspettative dei clienti. Si tratta quindi di rispettare quantomeno i vincoli della nuova ordinanza sulla Swissness (percentuale di costi di lavorazione e di materie prime).

### 7. Le nostre prestazioni giustificano un prezzo premium?

L'origine svizzera dovrebbe consentire di richiedere un prezzo più elevato rispetto ai fornitori di altri paesi. Questo perché la clientela associa al marchio Svizzera affidabilità, eccellenza qualitativa, oltre a diversi elementi emotivi. A seconda del settore, il prezzo premium per la Swissness può variare tra il 2 e il 20%. Inoltre il vostro marchio dovrebbe giustificare un prezzo premium anche rispetto ai fornitori anonimi.

### **8. Il nostro posizionamento Swissness è sostenibile sul lungo termine?**

Il prezzo premium legato alla Swissness va meritato. Essere semplicemente costosi non è garanzia di durata. Al contrario, è necessario esaudire le alte aspettative della clientela. In ogni caso la Swissness, oltre che a convincere i clienti dal punto di vista razionale, aiuta anche a conquistarli emotivamente – per distinguersi rispetto alla concorrenza.

### **9. La Swissness gioca un ruolo corretto nella strategia del nostro marchio e nel nostro posizionamento?**

La Swissness è una forte «Reason to believe», ovvero un attestato di credibilità, ma di regola non rappresenta di per sé un fattore di posizionamento e una «Unique Selling Proposition». La strategia del vostro marchio comprende una promessa direttamente orientata alla clientela? E nell'ambito di questa strategia, utilizzate la Swissness «solo» quale garanzia di questa promessa sulle prestazioni?

# Elenco delle illustrazioni

<b>Fig. 1:</b> Integrazione verbale della Swissness nel marchio	6
<b>Fig. 2:</b> Integrazione iconica della Swissness nel marchio	7
<b>Fig. 3:</b> Tagcloud delle associazioni all'estero	8
<b>Fig. 4:</b> Tagcloud delle associazioni con la Germania	9
<b>Fig. 5:</b> Immagine della Svizzera rispetto ad altri paesi	10
<b>Fig. 6:</b> Variazioni dell'immagine della Svizzera negli ultimi due anni secondo gli interpellati	11
<b>Fig. 7:</b> Valutazione razionale ed emozionale dei paesi benchmark	12
<b>Fig. 8:</b> Sintesi di punti forti e deboli della Svizzera come paese	13
<b>Fig. 9:</b> Valutazione di prodotti e servizi svizzeri	14
<b>Fig. 10:</b> Immagini di prodotti e servizi svizzeri rispetto al benchmark	15
<b>Fig. 11:</b> Valutazione di macchine, impianti e prodotti ingegneristici svizzeri	18
<b>Fig. 12:</b> Immagini delle macchine, degli impianti e dei prodotti ingegneristici della Svizzera rispetto ad altri paesi	19
<b>Fig. 13:</b> Immagine dei generi alimentari svizzeri	20
<b>Fig. 14:</b> Raffronto sulla disponibilità a pagare per prodotti svizzeri	23
<b>Fig. 15:</b> Aspettative della clientela sui prodotti svizzeri: panoramica	24
<b>Fig. 16:</b> Posizionamento del marchio: il ruolo della Swissness quale motivazione/Reason to believe	31
<b>Fig. 17:</b> Esempio Mövenpick: strategia e attuazione	31
<b>Fig. 18:</b> Swissness-Mapping: ruoli e sfumature della Swissness	32
<b>Fig. 19:</b> Simboli che identificano un marchio come svizzero	33
<b>Fig. 20:</b> Approcci comunicativi alla Swissness	34

## Elenco dei «case»

<b>Case Bernina</b> Domande a Hanspeter Ueltschi	16
<b>Case Emmi</b> Domande a Robin Barraclough	21
<b>Case Victorinox</b> Domande a Carl Elsener	25
<b>Case Läderach</b> Domande a Ralph Siegel	36
<b>Case Biketec/ Flyer</b> Domande a Simon Lehmann	43

## Bibliografia

*Anholt (2009)*. The \$2 Trillion Man, How Obama saved Brand America

*Armstrong, J. S. & T. S. Overton (1977)*. Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402

*Forum Economico Mondiale, Klaus Schwab (edit.)*. The Global Competitiveness Report 2012–2013

*Reinecke, S., S. Mühlmeier, & P. M. Fischer (2009)*. Die van Westendorp-Methode: Ein zu Unrecht vernachlässigtes Verfahren zur Ermittlung der Zahlungsbereitschaft? *Wissenschaftliches Studium (WIST)*, 2-2009, 97-100

*Usunier, J.-C., & G. Cestre (2007)*. Product Ethnicity: Revisiting the Match Between Products and Countries. *Journal of International Marketing*, 15(3), 32-72

*Van Westendorp, P. H.*, NSS-Price Sensitivity Meter: A New Approach to Study Consumer Perception of Prices, Venice ESOMAR Congress, Amsterdam: European Marketing Research Society (1976)

ISBN 978-3-906201-66-5



9 783906 201665 >