



BANCHE TICINESI E IMPRESE DEL NORD ITALIA LA DISCONTINUITÀ NORMATIVA ED ECONOMICA: FATTORE D'INTEGRAZIONE TRANSFRONTALIERA?¹

René Chopard

Centro di Studi Bancari

Due sistemi potenzialmente complementari ma storicamente divisi da una frontiera economica, giuridica e di cultura aziendale. Un momento di discontinuità nell'evoluzione dei rapporti politico-commerciali a livello internazionale. Un nuovo equilibrio dove la domanda aziendale degli uni e l'offerta finanziaria degli altri potrebbero intrecciarsi permettendo ai primi di trovare una soluzione alla rottura della loro crescita e ai secondi di riorientare le proprie attività. Stiamo parlando del sistema d'impresa del Nord Italia e del sistema bancario del Sud della Svizzera.

Piccole e medie entità, famigliari le imprese italiane, specializzate nei servizi ai privati le banche ticinesi; forte orientamento all'esportazione delle aziende delle Province insubriche, importante rete internazionale degli istituti del Cantone; interesse palesato dalle imprese italiane per un consolidamento del rapporto banca-titolare, interesse oggettivo per la banca svizzera di pensare a una nuova tipologia di cliente. Queste alcune delle caratteristiche complementari fra i due sistemi.

Differenze economiche e normative e relativi rischi, deficit nella reciproca conoscenza e impedimenti oggettivi in ambito fiscale e istituzionale, rappresentano invece degli ostacoli ritenuti finora dai più come insormontabili.

Le soluzioni? Approfondimento di conoscenze e competenze in un'ottica d'integrazione della gestione del patrimonio privato e della consulenza alle attività aziendali in ambito cross-border; generalizzazione di patti d'arbitrato fra imprese italiane e banche svizzere; convenzioni fra Confidi italiani e istituti ticinesi; rimozione di talune barriere protezionistiche; ma soprattutto, volontà di tutti gli attori istituzionali ed economici nel creare un quadro agevole e nel verificare percorsi innovativi che facilitino l'incontro fra la domanda economica e l'offerta finanziaria in uno spazio naturale: quello insubrico.

Elementi introduttivi

Da un lato, un sistema bancario rilevante e articolato che grazie allo "Swiss made" ha conosciuto negli ultimi decenni una costante crescita, attirando sulla piazza ticinese cospicui patrimoni finanziari internazionali in gestione. Dall'altro lato, un sistema industriale diffuso e specializzato con un passato di grande dinamismo che grazie al "Made in Italy" è in grado di esportare

nel mondo intero. Fra i due, una frontiera geografica, normativa e di cultura aziendale che ha inibito il contatto diretto e un maggiore intreccio fra le due evoluzioni: meramente finanziaria la prima, prettamente industriale la seconda.

Una crisi economica mondiale le cui cause e conseguenze si intersecano e incidono diversamente sulle due realtà: rimessa in discussione del modello di sviluppo legato alla sola gestione

¹ Le tesi proposte in questo contributo e i principali dati riportati nel testo sono ulteriormente approfonditi nel volume di recente pubblicazione "La banca ticinese e l'impresa del Nord Italia. Opportunità d'integrazione transfrontaliera" di René Chopard e Gioacchino Garofoli, FrancoAngeli Editore, Milano, 2014, dove sono condensati i risultati di uno studio in questo ambito svolto su mandato della Comunità di lavoro Regio Insubrica.



Immagine d'apertura:
Metamorfosi, Denise
Mennet

Angeli, Munakata Shiko



patrimoniale per le banche ticinesi; problemi di finanziamento della produzione e diminuzione delle vendite per le imprese dell'Insubria italiana.

È possibile una soluzione comune ai due sistemi? È a questa semplice domanda che si cerca qui di rispondere con la risoluzione di una serie di altri quesiti: quali sono i tratti condivisi dalle due realtà? Esiste una complementarità fra le attività degli uni e degli altri? Quali sono gli ostacoli che si frappongono alla relazione fra imprese italiane e banche svizzere? Quali sono i possibili interventi per facilitare il loro contatto? Quali i principali attori coinvolti?

La pertinenza di queste riflessioni è legata all'odierno momento di discontinuità del contesto: soprattutto normativo, per le banche ticinesi; in particolare economico per le imprese del Nord Italia. Discontinuità che potrebbe indurre un "salto paradigmatico"² verso un nuovo equilibrio fra banche e imprese improntato sull'integrazione economico-finanziaria in uno spazio transfrontaliero.

La discontinuità normativa ed economica

Semplificando, la crisi economico-finanziaria mondiale ha avuto un'influenza negativa sulle attività produttive degli Stati e sui loro conti pubblici. La pressione esercitata sulle piazze

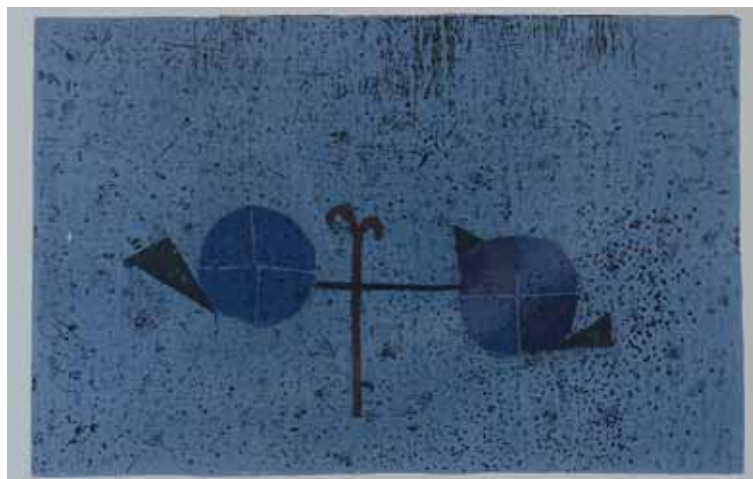
finanziarie e in particolare su quella Svizzera da parte delle organizzazioni internazionali (G20, OCSE, UE, ecc.) e dei singoli Paesi (Italia, Francia, Germania, ecc.) è legata al bisogno di finanziare le economie nazionali e i bilanci statali. Le attività finanziarie internazionali offshore slegate dagli Stati-nazione sono diventate così il bersaglio esterno per risolvere i problemi interni. La conseguente strategia di emersione del danaro non dichiarato inaugurata dalla Confederazione elvetica³ e condivisa dall'Associazione Svizzera dei Banchieri, ma soprattutto la posizione dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA) sul dovere di rispetto delle normative estere⁴, ha dato inizio a una rivisitazione sostanziale del rapporto delle banche svizzere con la propria clientela e delle modalità nella gestione patrimoniale. Da una gestione meramente finanziaria *offshore* si passa a una gestione *cross-border* che tiene conto sia della variabile fiscale che delle normative dei Paesi di provenienza dei clienti. Nell'evoluzione della piazza finanziaria svizzera in generale, e di quella ticinese in particolare, orientate alla gestione patrimoniale *offshore*, le indicazioni della Confederazione e della FINMA, sotto la pressione internazionale, rappresentano dunque un momento di forte discontinuità e il sistema bancario è costretto a evolvere in una nuova direzione. In questo contesto, la separazione fra "finanza svizzera" ed "economia italiana" viene meno, e, nello specifico, la barriera fra la gestione del patrimonio del privato e la consulenza alla sua impresa tende a cadere. Nasce un nuovo paradigma, dove bisogni finanziari ed economici si intrecciano e l'attività della banca ticinese non può limitarsi alla sfera del privato ma è spinta ad allargarsi inglobando i bisogni dell'impresa che produce la ricchezza del suo cliente.

Dal canto suo, anche il sistema industriale del Nord Italia vive un importante momento di discontinuità. Il consolidato rapporto con gli istituti bancari italiani di riferimento si è rotto e la crisi che deve affrontare è duplice: commerciale, con la diminuzione delle vendite, e finanziaria, con problemi di accesso al credito.

² Thomas S. Kuhn *The Structure of Scientific Revolution*, The University of Chicago Press, Chicago, 1962.

³ Nel Rapporto del Consiglio federale del 22 febbraio 2012 *Strategia per una piazza finanziaria svizzera concorrenziale e coerente dal profilo fiscale* si legge: "Il Consiglio federale ha l'obiettivo di creare delle buone condizioni-quadro per una piazza finanziaria competitiva e integra. (...) L'integrità della piazza finanziaria è anche una questione di conformità fiscale, condizione indispensabile per aumentare la sua accettazione internazionale".

⁴ "Quale Autorità di Vigilanza, la FINMA richiede il rispetto in particolare delle norme di vigilanza estere e, per ogni mercato di riferimento, la definizione di un modello di prestazioni conforme al diritto". In *Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie* del 22 ottobre 2010 denominato "Posizione della FINMA Rischi giuridici".



Il sistema industriale dell'Insubria italiana: caratteristiche e problematiche

25.285 imprese con complessivamente 254.574 addetti sono i principali dati che caratterizzano l'industria manifatturiera dell'Insubria italiana. I settori più importanti sono la meccanica, nella quale sono occupati quasi la metà degli addetti, e il tessile-abbigliamento, con quasi un quinto degli occupati. Per quanto attiene alla distribuzione territoriale, il 40% circa del personale si concentra nella Provincia di Varese, un quarto in quella di Como, seguono Lecco (18%), Novara (14%) e Verbano-Cusio-Ossola, dove sono attivi il 4% del totale degli addetti dell'industria manifatturiera presente nelle 5 Province dell'Insubria italiana [T. 1].

Mediamente, le dimensioni sono ridotte: nove imprese su dieci occupano meno di 6 addetti, il 65% circa degli occupati sono attivi in piccole medie imprese (tra 10 e 250 addetti) confermando così una forte diffusione territoriale di PMI nell'area insubrica.

Questa specificità strutturale è strettamente correlata all'importante presenza di proprietà famigliari che implicano una vicinanza fra asset delle imprese e risorse patrimoniali delle famiglie.

Il cosiddetto "Made in Italy" e la meccanica strumentale, attività innovative con importanti interconnessioni, caratterizzano la produzione dell'Insubria italiana fortemente orientata all'esportazione.

Riduzione del fatturato delle imprese maggiormente rivolte all'estero seguite da quelle legate al mercato domestico, rallentamento degli investimenti, perdita di unità produttive, crisi dell'occupazione, ma soprattutto difficoltà nell'accesso al credito (in particolare nel 2012) hanno caratterizzato l'ultimo quinquennio del sistema industriale del Nord Italia.

Questa criticità stimola la ricerca di soluzioni innovative che potrebbero essere trovate nella contiguità di una delle più importanti piazze finanziarie svizzere.

T. 1
Il sistema industriale dell'Insubria: le caratteristiche

Settori industriali	Imprese		Addetti	
	Ass.	%	Ass.	%
Meccanica strumentale	2.486	9,8	35.850	14,1
Prodotti in metallo	5.368	21,2	44.585	17,5
Tessile-Abbigliamento	3.896	15,4	41.146	16,2
Mobilio-Arredo	1.677	6,6	11.272	4,4
Materie plastiche	1.024	4,1	16.985	6,7
Totale industria manifatturiera	25.285	100,0	254.574	100,0

Fonte: Istat, dati ASIA, 2013

Le imprese dell'Insubria italiana e la domanda di servizi finanziari

Anche se il credito, soprattutto in relazione alla stretta che il sistema industriale sta subendo, è la priorità per le imprese dell'Insubria italiana, la richiesta di servizi accessori è importante. Oltre al *leasing* e al *factoring*, le imprese richiedono coperture per il rischio di tasso e di cambio e, più in generale, consulenza.

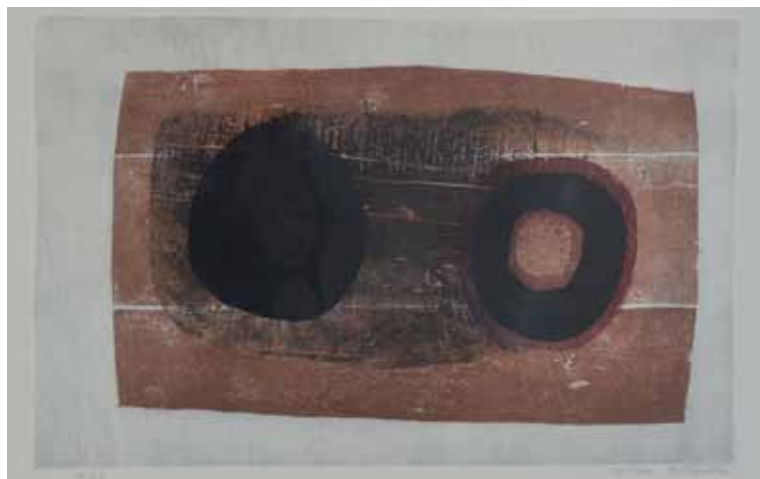
In relazione all'importanza delle esportazioni, risulta inoltre rilevante la domanda di servizi legati allo sviluppo delle attività internazionali.

In relazione all'allargamento del perimetro di relazioni fra azienda e banca con lo sviluppo di servizi collaterali al credito, anche la modalità del loro rapporto finora improntato al multi-affidamento⁵, può subire cambiamenti. In questo ordine d'idee, il modello della "Hausbank", con il corollario di un legame privilegiato fra l'impresa e la "sua" banca, risulta interessante.

Il carattere famigliare della proprietà aziendale, dal canto suo, spinge le imprese a ritenere estremamente importante il consolidamento delle relazioni banca-titolare e necessaria la considerazione degli interessi delle due entità come interdipendenti. In questo contesto, s'innesta un'ulteriore problematica e potenziale domanda: le imprese familiari italiane (ma non solo) si confrontano oggi con la questione della successione⁶, la cui risoluzione richiede molteplici servizi bancari e finanziari.

⁵ Nel sistema economico italiano, il rapporto tra imprese e istituti di credito è improntato sulla logica del multi-affidamento, a differenza di quanto avviene in Svizzera. Mediamente, le imprese manifatturiere dell'Insubria hanno rapporti con quattro istituti di credito. Il numero delle relazioni cresce all'aumentare della dimensione dell'impresa: le micro e le piccole imprese hanno rapporti mediamente con 2,4 istituti di credito mentre le imprese di più grande dimensione hanno intensi rapporti mediamente con 5,8 banche.

⁶ La problematica della successione è molto presente nelle imprese famigliari italiane. Si calcola che attualmente la metà dei capi azienda di queste ultime ha più di 60 anni (Osservatorio AUB di Milano).



Due cerchi, Rottenstein
Michael, 1960

Il sistema bancario ticinese: caratteristiche e problematiche

56 istituti con 235 sportelli e 6.543 addetti sono i principali dati che caratterizzano il sistema bancario del Canton Ticino (Insubria svizzera) [T. 2]. A seconda delle peculiarità relative alla dimensione, alle attività e alla ragione sociale, le banche sono suddivise in 8 categorie di istituti. Le 2 grandi banche universali sia per lo spazio che per le attività concentrano più di un quarto degli addetti; le banche Raiffeisen con quasi 100 sportelli caratterizzano il sistema bancario ticinese per la sua diffusione territoriale; il grande numero di banche straniere (più della metà degli istituti presenti nel Cantone) stanno a sottolineare l'internazionalità del sistema oltre che, sommandole alle 15 banche borsistiche, il suo orientamento verso il *private banking*.

Mediamente, le dimensioni sono ridotte. Su 56 istituti, 48 occupano meno di 50 addetti; 9 meno di 250 e unicamente il personale di 6 banche supera le 249 unità.

Come già indicato, l'attività di *private banking* è la specializzazione della piazza finanziaria ticinese che ha sviluppato importanti competenze nella gestione internazionale di patrimoni finanziari. Nel tempo, lo "*Swiss made*" ha attirato ingenti capitali da tutto il mondo e, in particolare, grazie anche alla vicinanza geografica e culturale, dall'Italia, facendo così assurgere il Ticino, e essenzialmente Lugano, a terza piazza finanziaria svizzera.

La crisi economica e finanziaria mondiale, le sempre più importanti pressioni politiche internazionali e le mutate condizioni quadro, stanno oggi influenzando negativamente la crescita delle attività bancarie e finanziarie, ma soprattutto stanno mettendo in forte discussione il *business model* che da decenni caratterizza le attività della banca ticinese.

L'integrazione fra *private banking* e corporate finance nella gestione di patrimoni di imprenditori del Nord Italia potrebbe così rappresentare un modello di sviluppo alternativo.

T. 2

Il sistema bancario ticinese: le caratteristiche

Categorie	Istituti		Sportelli		Personale	
	Ass.	%	Ass.	%	Ass.	%
Banche cantonali	1	1,8	18	7,7	437	6,7
Grandi banche	2	3,6	39	16,6	1.804	27,6
Banche Raiffeisen	1	1,8	91	38,7	620	9,5
Banche borsistiche	15	20,3	19	8,1	603	9,2
Altri istituti	6	8,9	17	7,2	862	13,2
Banche in mano straniera	29	51,8	48	20,4	2.171	33,2
Succursali di banche straniere	2	3,6	2	0,9	5	0,1
Banchieri privati	1	1,8	1	0,4	41	0,6
Totale	56	100,0	235	100,0	6.543	100,0

Fonte: Centro di Studi Bancari, 2013

Le banche ticinesi e l'offerta di servizi finanziari

Anche se, come indicato, la specializzazione della banca che opera nel Ticino è la gestione di patrimoni privati, in un'ottica di *cross-selling* è possibile immaginare il credito come parte di un rapporto più ampio. La banca specializzata nel *private banking* considera il credito come corollario del rapporto che ha con il privato. L'istituto straniero separa la gestione patrimoniale svolta in Svizzera dalle attività creditizie svolte dalla casa madre sul proprio mercato domestico. La banca con attività commerciale, dal canto suo, tende a inserire il credito in un "pacchetto" di servizi accessori all'impresa. In questo ambito, diversi servizi come il *cash management* o la gestione della tesoreria sono attività per le quali il consulente finanziario ha già importanti competenze acquisite nel *private banking*.

La struttura e le attività internazionali delle banche ticinesi hanno contribuito, da un lato allo sviluppo di reti diffuse a livello mondiale e dall'altro, all'approfondimento di conoscenze, non da ultimo linguistiche, relative a più Paesi. Gestione delle divise e dei cambi, pagamenti internazionali, crediti documentari, ecc. sono così servizi che la banca svizzera è in grado di proporre anche grazie alla sua credibilità internazionale.

Il consolidamento delle relazioni banca-titolare dell'impresa significa l'integrazione fra *private banking* e *corporate finance*. In ogni caso,

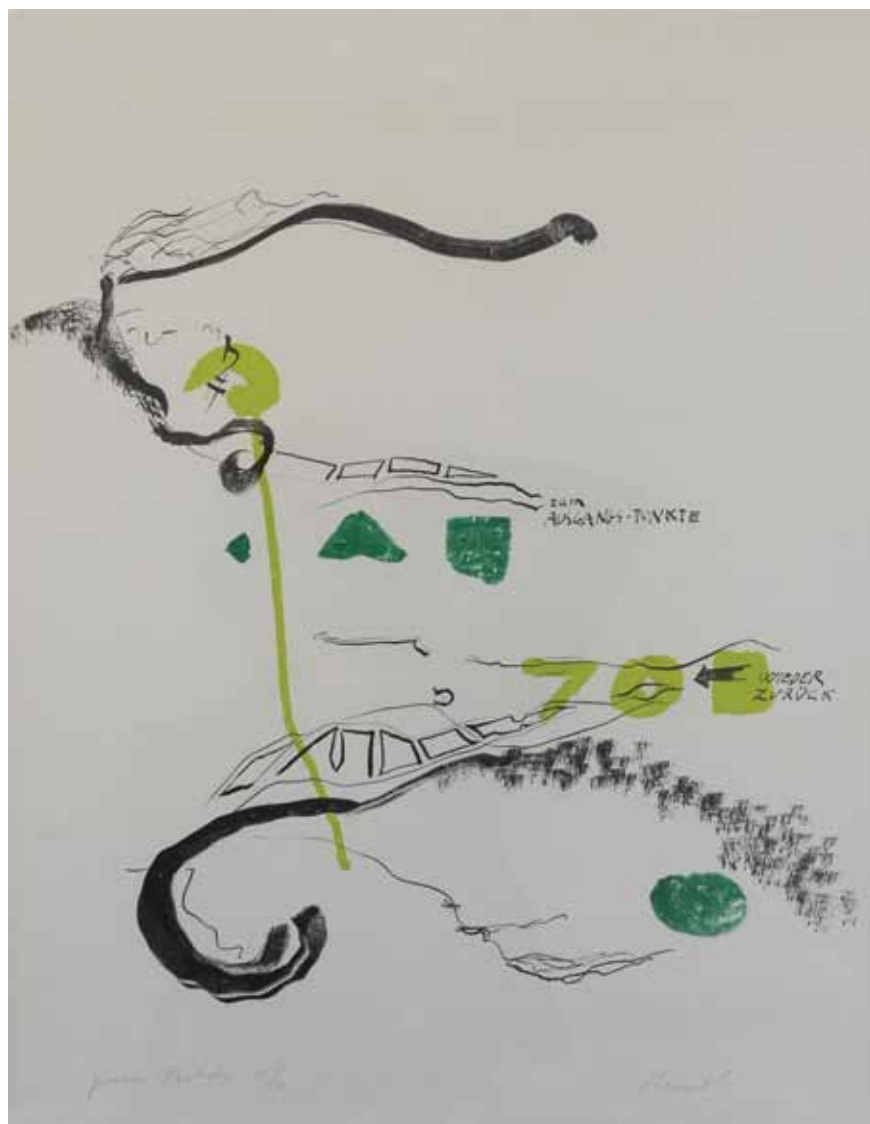
anche nella mera gestione patrimoniale per il privato, la banca considera l'impresa del cliente come un *asset* e si comporta di conseguenza. Passando oltre, un primo passo è l'utilizzo del patrimonio del cliente imprenditore come garanzia del credito alla sua azienda. Una seconda modalità è l'interpretazione del credito e della consulenza all'impresa come mezzo di ritenzione del cliente privato o addirittura come leva per acquisirne di nuovi. Un'altra interessante possibile sinergia risulta dalla necessità della banca di conoscere a fondo il suo cliente *private* agevolando così le sue analisi del merito creditizio dell'azienda e facilitando l'identificazione del momento per un eventuale offerta di servizi in caso di problematiche successive.

Gli impedimenti

Nonostante i tratti comuni evidenziati nelle caratteristiche dei due sistemi e malgrado l'evidente complementarità fra la domanda delle imprese del Nord Italia e l'offerta delle banche ticinesi sopra descritta, sussistono importanti impedimenti alla loro interazione.

Le oggettive differenze economiche e istituzionali riassumibili in una maggiore stabilità elvetica rispetto a quella italiana con il suo effetto sulla valutazione del rischio è un primo ostacolo al possibile intreccio fra finanza svizzera ed economia italiana. A queste si aggiunge la limitata conoscenza da parte delle banche delle variegate realtà aziendali dovuta alla distanza geografica. La distorsione nella concorrenza con gli istituti di credito italiani presenti sul territorio né è la conseguenza. Questi ultimi essendo meglio informati sull'evoluzione delle attività delle imprese, anche perché facilitate dall'accesso alla Centrale dei Rischi peraltro negato alle banche elvetiche.

Le differenze giuridiche fra Svizzera e Italia, ma soprattutto la complessità della normativa di quest'ultima, in particolare in relazione a procedure di esecuzione ed eventuale riscossione di garanzie, sono un altro fattore che inibisce lo sviluppo delle attività delle banche svizzere



in Italia. Senza poi dimenticare un intreccio evidentemente più importante fra le banche italiane e le istituzioni del loro Paese a svantaggio degli istituti esteri. In questo ordine d'idee, la *withholding tax* – che sottopone a tassazione gli interessi percepiti da non residenti penalizzando i crediti provenienti da banche estere – è un tipico esempio di protezionismo da parte dello Stato del proprio sistema bancario. Più in generale, l'attuale contenzioso fiscale fra Italia e Svizzera aumenta le difficoltà del rapporto fra imprese italiane e banche elvetiche, rapporto visto con sospetto da parte della Guardia di Finanza.

Infine, la crisi del sistema industriale italiano in generale, con in particolare la notevole crescita delle sofferenze bancarie e sensibile incremento delle procedure concorsuali, implica un'importante aumento del rischio che con l'applicazione delle "norme di Basilea" incide in modo sensibile sul capitale della banca, diminuendone la redditività. Il tema delle garanzie diviene dunque di estrema importanza ed elemento discriminante nella decisione di accordare o meno un credito.

T.3

I principali attori, gli impedimenti e le soluzioni

	Attori	Imprese italiane	Banche ticinesi	Confidi	CSB/ Uninsubria	Comunità di lavoro Regio Insubrica	Ente pubblico italiano	Ente pubblico svizzero
Questioni essenziali								
Contesto								
Accesso al mercato			Richiesta della LPS parziale		Formazione sulla LPS parziale		Concessione della LPS parziale, Accordo fiscale	Accordo fiscale
Centrale dei Rischi				Accesso indiretto			Concessione dell'accesso alle banche svizzere	
Complessità giuridico/amministrative		Patto di arbitrato	Patto di arbitrato					
Withholding tax					Organizzazione di corsi		Abolizione/facilitazione nella gestione	
"Basilea III" e capitale proprio				"Assorbimento di capitale" della banca				
Mercato								
Garanzie			Convenzioni con Confidi	Convenzioni con banche ticinesi		Creazione di fondi di garanzia	Creazione di fondi di garanzia	
Multiaffidamento		Diminuzione del numero di rapporti						
Servizi accessori		Scelta del "modello Hausbank"	Formazione dei collaboratori		Organizzazione di corsi			Finanziamento di corsi
Integrazione fra private banking e corporate finance		Consolidamento delle relazioni tra banca e titolare dell'impresa	Formazione dei collaboratori		Organizzazione di corsi			Finanziamento di corsi
Informazioni sul mercato				Accesso indiretto	Costituzione di un'antenna	Finanziamento di un'antenna		
Competenze								
Sensibilizzazione					Organizzazione di eventi e pubblicazioni	Patrocinio di eventi		
Informazione					Creazione di un sito web	Finanziamento della creazione di un sito web		
Formazione			Formazione dei collaboratori		Organizzazione di corsi			Finanziamento di corsi

Fonte: Chopard, Garofoli, 2014, p. 100, (op. cit.)

Le soluzioni

In un momento di cambiamento nelle relazioni fra economia e finanza in generale, fra istituzioni elvetiche e italiane in particolare e fra banche ticinesi e clienti imprenditori ancora più nello specifico, la sensibilizzazione degli attori economici e istituzionali è fondamentale [T. 3]. Modalità operative costanti da decenni hanno contribuito al radicamento di certezze che si riproducono nel tempo. Risulta oggi importante che tutti gli attori di ambedue le parti della frontiera interpretino il periodo storico odierno come una grande opportunità per modificare la prospettiva delle loro relazioni e parimenti come un'interessante occasione per mitigare gli effetti della crisi per gli uni e per identificare un nuovo modello di *business* per gli altri.

Al di là di una generica informazione, risulta essenziale sviluppare le conoscenze necessarie per poter realizzare concretamente questa svolta nei rapporti fra banche svizzere e imprese italiane. Parallelamente allo sviluppo di canali che facilitino l'avvicinamento al territorio italiano

da parte delle banche ticinesi, appare necessario che queste ultime approfondiscano da un lato le loro conoscenze normative e fiscali e dall'altro lato le competenze tecniche nell'ambito dei crediti e della consulenza aziendale⁷.

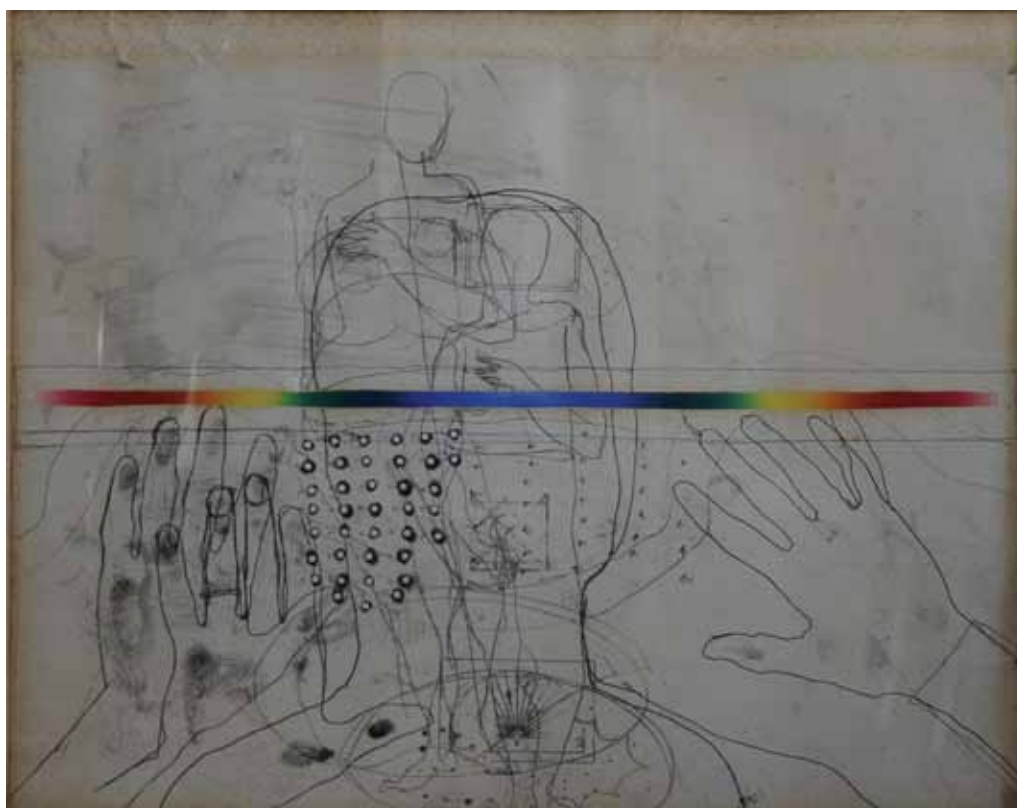
La buona volontà degli attori deve però essere corroborata da importanti interventi istituzionali più generali come la risoluzione del contenzioso fiscale fra Svizzera e Italia e altri più puntuali come la possibilità anche per le banche elvetiche di accedere alla Centrale dei Rischi nonché la semplificazione, se non l'abolizione, della *withholding tax*.

Per quanto attiene alla problematica della complessità normativa italiana e alle questioni legate alla riscossione delle garanzie, la soluzione è legata allo spostamento di eventuali contenziosi dal piano pubblico a quello privato con la generalizzazione di patti d'arbitrato conclusi fra banche ticinesi e imprese del Nord Italia.

Infine, il maggior grado di rischiosità delle attività svolte in Italia dalle banche ticinesi può essere mitigato, se non annullato, grazie a pos-

⁷ A questo proposito l'Executive Master "Cross - Border Family Business Advisory. La consulenza integrata alla famiglia italiana" di recente implementazione da parte del Centro di Studi Bancari di Vezia.

Quattro ponti, Nakamura
Kazuo, 1953



La nascita di Venere IV,
Thelander Pär Gunnar

sibili convenzioni fra queste ultime e i Confidi, istituzioni fondate appunto per facilitare l'accesso al credito da parte delle PMI italiane.

In conclusione

Le piccole medie dimensioni che caratterizzano sia le imprese del Nord Italia che le banche presenti in Ticino; il carattere familiare delle prime e l'interesse per il cliente individuale delle seconde; l'importanza del commercio internazionale per le aziende italiane e la ramificazione mondiale degli istituti svizzeri; il corollario di servizi accessori alla domanda di credito da parte del sistema industriale dell'Insubria italiana analogo a quello dell'offerta di gestione del privato, sono tutti elementi che fanno pensare a un possibile potenziale avvicinamento fra imprese dell'Insubria italiana e banche ticinesi.

L'eccezionale crisi economica del sistema delle imprese del Nord Italia da un lato e la necessità di trovare un nuovo modello di *business* da parte del sistema bancario svizzero dall'altro, dovuti sostanzialmente a un momento di discontinuità, sembra un motivo sufficiente per spingere i due sistemi a trovare una via comune.

La presenza di specifiche soluzioni praticabili per ognuno dei problemi posti, sembra rendere fattibile la via indicata.

Insomma, il quadro che si presenta è di due sistemi con caratteristiche comuni confrontati con problemi differenti ma la cui radice è analoga; con domande e offerte diverse ma complementari con complessità importanti ma sormontabili. Si tratta ora di sfruttare al meglio questo momento di discontinuità e trasformare la sfida in opportunità, forgiando, perché no, un inedito "*Insubrian made*".