



ISRAELE

Obiettivo Economia

Editoriale

Con questo opuscolo vorremmo introdurvi al mondo economico israeliano: la storia di un successo straordinario di un kibbuz situato nel deserto del Negev, il primo produttore mondiale di medicinali generici e la risposta alla questione di come trasformare questo mondo in un „Better Place“, un posto migliore. Questo piccolo Stato del Vicino Oriente, situato tra il mare Mediterraneo ed il fiume Giordano, può vantarsi anche di impressionanti successi economici. La rinomata agenzia rating „Moody“ qualifica come forte l'economia d'Israele, non senza motivi, e dà alla valuta la nota A1, la più alta nella sua classe. A giudizio dell'agenzia, è in grado di sormontare difficili periodi economici, che si tratti della crisi globale del 2008/2009 o della crisi attuale dell'Euro. Sebbene Israele sia un Paese ancora giovane che deve lottare con problemi concernenti la sua stessa esistenza, di fatto, l'economia della Terra Promessa è rispettata a livello mondiale. Ma di cosa si compone questa economia? Come si è sviluppato questo centro di idee e soluzioni innovative e creative, in un Paese che un tempo si basava sull'agricoltura ed era influenzato da idee socialiste e,

oltre tutto, quasi senza risorse naturali? In quale misura gli imprenditori svizzeri possono approfittare di questa esperienza? Di cosa devono essere a conoscenza gli Svizzeri che desiderano fare affari in Israele? Cercheremo di rispondere a queste domande.

Illustreremo anche aspetti critici: per quanto sia ottima la situazione macroeconomica, a lungo termine, l'uguale considerazione dei diritti di tutti i ceti della popolazione avrà ripercussioni sul mercato del lavoro. In questo campo esiste un chiaro disequilibrio che non solo influenza negativamente le capacità di crescita di Israele ma è anche la causa di molte disparità sociali. Per finire, anche i rapporti economici con i Territori Autonomi Palestinesi influenzeranno in modo decisivo il successo economico d'Israele.

Infine vi presenteremo cinque imprese israeliane, che, grazie alle loro innovazioni hanno ottenuto strepitosi successi e per questo rappresentano un Paese che sembra reggersi sul motto: „nulla è impossibile“ (o „l'impossibile non esiste“).



Sviluppo dell'economia dalla fondazione dello Stato d'Israele



„Mosé ci ha trascinato per quarant'anni attraverso il deserto per lasciarci in un posto nel Vicino Oriente che non ha petrolio!": Golda Meir, l'ex primo ministro d'Israele, descrive così, con il suo solito umorismo, nel 1973, il fatto che Israele non abbia mai potuto contare sulle proprie risorse naturali. È la ragione per cui la sua economia si basa su diversi pilastri: primo tra tutti il settore High Tech, responsabile di gran parte dell'esportazione industriale. Accanto i rami del turismo, l'industria dei diamanti e degli armamenti così come la biotecnologia ed il settore Medtech rappresentano la diversità nell'economia d'Israele.

Lo Stato d'Israele, dalla sua fondazione in poi, si è distinto come uno dei paesi più innovativi del mondo. In brevissimo tempo si è trasformato da un paese agrario dalle idee socialiste in uno stato industriale con un'economia di mercato differenziata e competitiva. La scarsità di materie prime e la carenza d'acqua ha reso gli Israeliani inventivi – proprio per questo i settori di ricerca intensiva, quali il High Tech, sono una storia di successo economico straordinaria. Ciò è

dimostrato da alti investimenti internazionali in Ricerca e Sviluppo (R&S), numerosi brevetti (Israele è, tra i 15 TopPaesi, quello con il maggior numero di brevetti registrati nel mondo), imprese Start Up e (il numero di) vincitori del Premio Nobel.

Imprese di successo mondiale, quali IBM, Google, Intel, Samsung o Apple hanno deciso di aprire Centri di Ricerca in Israele.

Israele si è destreggiata bene durante l'ultima crisi economica mondiale. Tra i paesi membri dell'OECD, Israele spende la quota di partecipazione più alta per la Ricerca e lo Sviluppo e anche la crescita del suo BIP è uno dei più alti. La cifra d'affari delle imprese Start Up israeliane con imprenditori esteri è salita da 218 milioni USD a più di 1400 milioni USD alla fine dell'anno 2009. Nel 2011 anche la disoccupazione è scesa a soli 5.6% e rappresenta così il livello più basso dal 1978.

<http://www.israelinsidethemovie.com/>

Rapporti economici tra Israele e la Svizzera

Molti sono i punti in comune tra Israele e la Svizzera: ambedue i Paesi sono piccoli e contano, con circa 8 milioni, un numero simile di abitanti. Hanno poche risorse naturali, ma possiedono mano d'opera qualificata. Sia Israele che la Svizzera sono paesi innovatori, orientati verso l'esportazione, ben sviluppati nei settori di Ricerca e Sviluppo. Ambedue i Paesi eccellono nelle industrie della nanotecnologia, clean tech, e life sciences. Di conseguenza, i rap-



porti economici tra Israele e la Svizzera sono importanti e molteplici. Israele, con un volume d'affari di oltre 1.9 miliardi CHF, è il terzo partner più importante della Svizzera nel Vicino Oriente. Tra i prodotti esportati più importanti spiccano i medicinali. L'adesione di Israele all'OECD ha decisamente semplificato le condizioni generali per le imprese chimiche e farmaceutiche. Anche i prodotti della tecnica militare sono parte integrante dell'esportazione israeliana. Attualmente, le categorie di merci più importate sono i diamanti ed i prodotti di gioielleria. Grazie alla stretta collaborazione tra i gruppi alimentari „Nestlé” e

„Osem”, molti prodotti alimentari svizzeri sono presenti sul mercato israeliano. La cooperazione tra le compagnie aeree Swiss ed ELAL favorisce il turismo svizzero in Israele e garantisce così i prerequisiti strutturali indispensabili per rapporti commerciali attivi. Gli investimenti svizzeri in Israele ammontano a circa 500 milioni CHF. Banche svizzere, quali UBS e Credit Suisse, o conglomerati farmaceutici quali Novartis e Roche, mantengono sedi di rappresentanza in Israele e banche israeliane quali Hapoalim e Leumi e il conglomerato farmaceutico Teva sono presenti in Svizzera.

Ciò nonostante, l'esportazione svizzera verso Israele non figura negli obiettivi dell'OSEC. Qui è perso un potenziale di collaborazione in settori quali le tecnologie per la salvaguardia dell'ambiente. Inoltre, l'attrattiva della Svizzera quale centro d'affari per le imprese israeliane nei settori medico-tecnico e software dovrebbe essere più incoraggiata.

Camera di Commercio Svizzera-Israele
<http://www.swissisrael.ch/web>

Camera di Commercio Israele-Svizzera
<http://www.iscc.co.il/english/about.html>



Condurre affari in Israele

Viviamo in un mondo globalizzato. Molte influenze europee e americane si ritrovano in Israele. Eppure il detto "paese che vai, usanze che trovi" è ancora valido. Nell'impresa israeliana si parla di affari senza troppi preamboli e le decisioni sono prese con una certa temerarietà. Ma cosa significa questo? Israele è un paese piccolo ed eterogeneo, che per molto tempo fu influenzato dal pensiero collettivista. Ancora oggi una caratteristica del popolo d'Israele è di considerarsi una grande famiglia. Come in una famiglia, ci si esprime liberamente. Questo modo d'agire può a prima vista sembrare scortese ai non-Israeliani. Per gli Israeliani questa è l'espressione del loro modo diretto e schietto.

Con i soci d'affari israeliani si può giungere al sodo, senza tanti gentili preamboli. Qui, fatto anche a causa della densità della popolazione, lo spazio personale, tanto importante in Europa, non ha grande importanza. Nel mondo degli affari regna la cordialità. I rapporti d'affari in Israele, in linea di massima, si basano sui rapporti umani e non su rapporti di autorità. Gli Israeliani seguono l'intui-

zione, mostrano le emozioni in qualsiasi momento ed a volte alzano la voce.

Anche la lingua presenta una struttura diversa: in Ebraico la forma cortese del „Lei“ non esiste. Soci d'affari e collaboratori si danno del „tu“ e si rivolgono gli uni agli altri chiamandosi per nome. L'ambiente è molto meno formale che nelle ditte svizzere. Le condizioni climatiche fanno sì che solo pochi Israeliani portino giacca e cravatta. L'informalità è presente in tutti i settori dei contatti d'affari: spesso, gli appuntamenti vengono fissati all'ultimo momento, spontaneamente. Gli Israeliani vivono molto nel presente, qui ed ora, e di conseguenza cercano le soluzioni più rapide e più semplici. È peraltro molto probabile che durante il colloquio, gli Israeliani rispondano a telefonate o che altri colleghi interrompano la riunione. Malgrado questi loro modi di fare, va riconosciuto che aumentando l'esperienza nel mondo degli affari internazionali, uomini e donne d'affari israeliani stanno imparando a comportarsi con sempre maggior rispetto verso i loro interlocutori esteri.

Consigli utili

La settimana lavorativa israeliana inizia domenica e termina, per la maggior parte delle imprese, il giovedì. In linea di massima gli orari lavorativi sono dalle 9.00 alle 18.00. Dovreste tener conto di questi fattori quando preparate un viaggio in Israele.

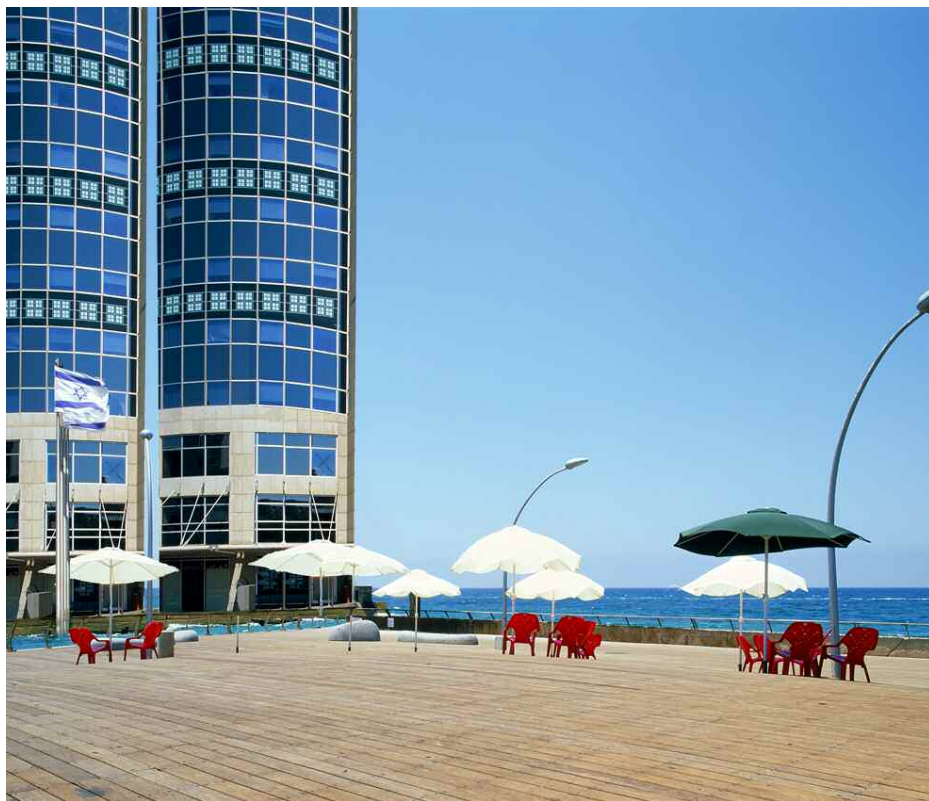
Sebbene la maggioranza degli Israeliani parli inglese, la conoscenza di qualche espressione in Ebraico vi potrà essere utile e sarà molto apprezzata.

Nelle imprese israeliane le gerarchie sono lineari, il clima di lavoro molto aperto. Ognuno può esprimere la propria opinione, sarà però

il dirigente a prendere la decisione finale. Per questa ragione quest'ultimo dovrebbe essere il vostro interlocutore principale. Le trattative saranno amichevoli ma dure e si consiglia di mettere per iscritto i risultati al termine della discussione.

Bisogna tener conto anche dello sfondo religioso del contraente. Per esempio, nel settore dei diamanti lavorano molti Ebrei ultraortodossi che mangiano solo in ristoranti casher e gli uomini non porgono la mano alle donne.

<http://www.israeltrade.gov.il/NR/exeres/3614E1A7-2D84-4F27-A4DC-3585A6F6450E.htm>



Israele, paese di Start Up

L'economia israeliana, che conosce una delle più forti crescite del mondo, è anche una delle più innovative e imprenditoriali. La visione di Israele, quale officina di start ups, mutò radicalmente quando, nel 2009, venne pubblicato negli USA il libro „Start Up Nation“ di Dan Senor e Saul Singer. Il fatto che Israele possieda la massima densità di start ups e la più alta concentrazione di centri di ricerca e sviluppo pro capite, è riconosciuto nel mondo intero. 58 imprese israeliane sono quotate nella borsa americana NASDAQ, al terzo posto dopo il Nord America e la Cina. Le start up israeliane sono coronate da grande successo nei vari settori, che si tratti di chiavi USB, Firewall, Kindle-software, programmi di messaggiera istantanea ICQ, applicazioni per telefoni cellulari usate in tutto il mondo, o innovazioni rivoluzionarie nei settori della biotecnologia e della salute. Ma da dove proviene questo successo? I suoi cittadini, le loro qualifiche, la loro cultura, lo spirito imprenditoriale ed il gusto del rischio, sono uno dei beni economici più importanti d'Israele, paese di immigrazione. Anche sulla scena dei Venture Capitals si riflette questa cultura che è parte integrante del loro successo.

Tre start up israeliane da seguire

www.nocamels.com

1. WAZE: l'applicazione gratuita di un sistema di navigazione mobile GPS, con segnalazioni di ingorghi del traffico ed avvisi della polizia, è già stata scaricata da milioni di utenti in tutto il mondo, e più volte premiata.

2. Face: lo start up offre gratuitamente il riconoscimento facciale e di program-

Gli Israeliani hanno un modo particolare di reagire agli insuccessi: fallire non è necessariamente qualcosa di negativo, rappresenta piuttosto l'apertura di una nuova possibilità. L'esercito gioca un ruolo impor-



tante sia nello sviluppo di tecnologie sia quale utilizzatore delle stesse. Durante il loro servizio militare, i giovani israeliani imparano a prendere responsabilità di complessi sistemi e tecnologie nonché di esseri umani. Non disponendo di molte risorse naturali, l'unico modo per eccellere è di creare qualcosa di nuovo.

mazione. Cresce costantemente, anche per il fatto che il riconoscimento facciale automatizzato è sempre più utilizzato nel mondo della tecnica.

3. Powermat.com: questo start up ha sviluppato un sistema per caricare telefoni senza fili mediante induzione elettromagnetica.

Integrazione economica di minoranze

Israele è un paese con una popolazione molto diversa, proveniente da 130 paesi, che offre molti vantaggi. Le società eterogenee sono le più innovative e le più creative. Purtroppo, il rovescio della medaglia mostra che il successo economico d'Israele non tocca tutti i ceti della sua popolazione. A lungo termine, la partecipazione equilibrata di tutti i ceti è di grande importanza per lo sviluppo economico israeliano. In questo campo si notano considerevoli debolezze: solo circa il 20% della popolazione femminile araba e il 40% della popolazione

maschile ebraica ultraortodossa hanno un impiego. Ambedue i gruppi necessitano un ambiente di lavoro che tenga conto dei loro bisogni religiosi e delle loro tradizioni. Si tratta dei due gruppi demografici che presentano la maggior crescita nella popolazione e per questo necessitano di ancor più iniziative volte all'integrazione nel mondo del lavoro. È auspicabile l'inserimento di collaboratori con diversi sfondi culturali in imprese comuni.

Esempi di misure per l'integrazione



Scuola di tecnologia per Haredi

L'integrazione nel mondo del lavoro comincia con la formazione. In questa scuola superiore, uomini e donne ultraortodossi (haredi) possono seguire studi in informatica, architettura, ingegneria, tenendo conto dei loro bisogni particolari (per esempio, congedo di maternità, separazione dei sessi). Il 70% delle diplomate e dei diplomati hanno trovato lavoro nel settore in cui sono stati formati



Maan-Wac

Lo scopo di questa organizzazione è l'integrazione di donne arabe nell'agricoltura. Convince gli agricoltori di non occupare i posti di lavoro vacanti con lavoratori stranieri ma di prediligere la mano d'opera locale. Parallelamente vengono offerti corsi di perfezionamento professionale per donne arabe, che vengono anche accompagnate durante i primi giorni sul lavoro. Maan-WAC collabora strettamente con i ministeri dell'agricoltura e del lavoro.

Rapporti economici israelo-palestinesi

A prima vista, le statistiche si presentano bene: il volume d'affari tra Israele e i Territori Autonomi Palestinesi ammonta a circa 5 miliardi USD. Inclusi sono prodotti quali la benzina e l'elettricità, che Israele fornisce ai Territori. Prodotti ordinati dai Palestinesi che transitano attraverso Israele sono inclusi nel conteggio. Solo il 40% del volume d'affari sono prodotti esportati dai Territori Autonomi in Israele. 16% è la percentuale delle merci prodotta da Israele nei Territori. In senso opposto, i Palestinesi esportano verso Israele merci per un valore approssimativo di 300-400 milioni USD. Nei supermercati palestinesi si vendono numerosi prodotti derivati di latte e di carne provenienti da Israele che vengono importati per la loro qualità e la vicinanza. Viceversa, specialmente nei centri con alte concentrazioni di abitanti arabi, si trovano in Israele molti prodotti palestinesi. I Palestinesi vorrebbero esportare più generi alimentari in Israele, ma per questo è necessario un certificato casher. Causa la situazione di sicurezza, le visite di rabbini israeliani nelle fabbriche palestinesi sono molto difficili.

La Camera di Commercio israelo-palestinese svilupperebbe volentieri un maggior numero di joint-ventures. In questo modo, le conoscenze israeliane verrebbero implementate nei Territori. Entrambe le parti ne trarrebbero profitto, i Palestinesi con una migliore economia e gli Israeliani con l'inclusione dei mercati arabi. La realizzazione di questi progetti è tuttavia difficile in quanto tutte le collaborazioni ed i progetti devono venir sviluppati cautamente lontano dalla pubblicità. Per le autorità dei Territori Autonomi, la normalizzazione dei rapporti economici con Israele è condizionata dalla soluzione del problema politico. Collaborazioni esistono già nel settore software. Programmatori palestinesi vengono formati in Israele e trovano poi lavoro in prima linea nelle zone industriali situate intorno a Ramallah. Accanto, le Colonie israeliane sono importanti datori di lavoro nella West Bank (Cisgiordania). Circa 35'000 Palestinesi hanno un permesso per lavorare in Israele e circa 10'000 lo fanno illegalmente.



Ritratti di cinque imprese israeliane

Teva

<http://www.tevapharm.com>

Fondata nel 1901 a Gerusalemme da immigrati, oggi Teva è il più importante produttore mondiale di medicinali generici. Essa è prima al mondo nelle terapie contro la sclerosi multipla e la malattia di Parkinson con i suoi prodotti registrati, Copaxone e Azilect, ambedue sviluppati in Israele Il conglomerato,



che conta rappresentanze in circa 60 paesi, è domiciliato a Petach Tikva. Teva non è solo una delle più importanti imprese in Israele, ma anche uno dei datori di lavoro più ammirati del paese, premiato quale miglior datore per donne ed estremamente impegnato nell' integrazione delle minoranze.

ISCAR

<http://www.iscar.com>

Quando nel 2006 Berkshire Hathaway acquistò l'80% dell'impresa, per Warren Buffet fu la prima acquisizione fatta fuori dagli USA. Fondata nel 1952 da Stef Wertheimer, nato in Germania, nella sua autorimessa, l'impresa oggi vanta il numero più elevato di brevetti nel suo ramo, l'industria della



lavorazione dei metalli. I manager di ISCAR sono conosciuti come ottimi strateghi. Il segreto del loro successo sta nella cultura dell'impresa. Le gerarchie sono lineari, la comunicazione diretta. "Commettere errori è permesso", è il motto ufficioso dell'impresa. Questo modo di pensare porta i suoi frutti, in prima linea, nell'ottimo lavoro di ricerca e sviluppo (R&S).

Netafim

<http://www.netafim.com>

"aver successo facendo del bene" è il motto dell'impresa Netafim. Questa impresa offre una risposta alla carenza mondiale di acqua e alla scarsità di materie prime con il suo sistema di irrigazione a goccia, sviluppato nel 1965 nel kibbutz Hatzerim, nel deserto del Negev. I collaboratori di Netafim conoscono bene cosa significhi occuparsi di agricoltura quando manca l'acqua. Da una piccola impresa, nata in un kibbutz, gestita da agricoltori, è sorto un agglomerato mondiale, ancora oggi domiciliato in Israele. Grazie all'irrigazione a goccia, non soltanto si risparmiano acqua,



energia e concimi, ma si ottengono anche migliori raccolti, che sia nei vigneti del Sudafrica, della California, o della Germania o nelle piantagioni di granoturco in Brasile o nei campi di patate in Cina.

Gottex

<http://www.gottex-swimwear.com>

Nel 1956 Lea Gottlieb vendette perfino la vera nuziale per fondare la casa di produzione di costumi da bagno ed articoli da spiaggia. L'alto rischio portò frutti: da oltre trent'anni la casa ha successo in oltre sessanta Paesi. Nel 2003 Gideon Oberson, uno dei più conosciuti ed ammirati designer israeliani, fu ingaggiato quale Direttore Creativo. Con lui, Gottex é approdata nel ventunesimo secolo. Nelle sei diverse sottomarche della Casa di produzione di moda da bagno, si trovano modelli stravaganti e modelli sportivi, pratici e giovani. La



Collezione speciale Gideon Oberson fa furore in Svizzera, dove è in vendita, tra l'altro, a Zurigo, da "Germaine lingerie fine" e "Ochs Sport" ed a Berna presso "Ballett Shop".

Better Place

<http://www.betterplace.com>

Alla domanda di come potremmo fare del mondo un posto migliore – a better place – entro il 2020, l'impresa Better Place risponde: crisi petrolifere e scarichi nocivi di gasolio non saranno più presenti nel futuro traffico stradale, grazie all'introduzione di veicoli ad energia pulita, a scapito dei veicoli inquinanti con motori a benzina. Israele, un piccolo Paese, densamente popolato, offre condizioni ideali per la realizzazione di un progetto pilota per la messa in funzione delle relative infrastrutture. Nel Paese



esistono già 21 stazioni di servizio per il cambio di batterie e altre 19 sono in fase di progettazione. Better Place, domiciliata nella mecca californiana degli Start Up, Palo Alto, vuole entusiasmare il mondo intero con l'automobile elettrica. Insieme a Renault, l'impresa realizza e disegna progetti in Danimarca, nei Paesi Bassi, in Australia, Hawaii e Tokio.



Impressum:

Editrice: Associazione Svizzera-Israele, www.schweiz-israel.ch, www.asi-ticino.org
Dicembre 2012

Testi: Katharina Hoeftmann
Traduzione: Federica Reiss
Fotografie: Naomi Leshem

La pubblicazione di questo opuscolo è resa possibile grazie alla Fondazione
Dr. h.c. Emile Dreyfus e alla Fondazione Irene Bollag-Herzheimer