Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

SUPSI

Attività *cross-border* tra Svizzera e Italia

L'esempio degli Stati Uniti d'America e la problematica della piazza finanziaria svizzera per rapporto all'Italia

Studente/essa
Dilan Ovayolu

Relatore/trice
Flavia Giorgetti Nasciuti

Corso di laurea
Economia aziendale

Indirizzo di approfondimento
Banking & Finance

Tesi di Bachelor

Luogo e data di consegna
Manno, novembre 2015

Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

SUPSI

Attività *cross-border* tra Svizzera e Italia

L'esempio degli Stati Uniti d'America e la problematica della piazza finanziaria svizzera per rapporto all'Italia

Autrice: Dilan Ovayolu
Relatrice: Flavia Giorgetti Nasciuti

Tesi di Bachelor
Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale
Manno, novembre 2015

"L'autore è l'unico responsabile di quanto contenuto nel lavoro".

SUPSI

“Regulation is necessary, particularly in a sector, like the banking sector, which exposed countries and people to a risk”.
(C. Lagarde)

ABSTRACT

I rischi giuridici e di reputazione derivanti dalle attività transfrontaliere, *cross-border*, sono in notevole aumento e gli istituti elvetici sono confrontati con un contesto normativo che si evolve. In particolare, la partecipazione svizzera all'art. 26 del Modello di Convenzione OCSE contro la doppia imposizione e l'adesione allo scambio automatico di informazioni, apportano un cambiamento significativo ai punti di forza tradizionali del settore bancario svizzero. Infatti, gli istituti svizzeri sono sempre di più al centro di controversie tra gli Stati, visto anche il ruolo che gioca il segreto bancario. Basti analizzare i conflitti tra Svizzera e Stati Uniti d'America, per cui grandi banche quali UBS SA e BSI SA, sono costrette a pagare sanzioni pecuniarie salatissime per svariati milioni di dollari statunitensi in seguito alle relazioni che detengono con contribuenti americani che hanno evaso il fisco statunitense. Il suddetto lavoro di tesi ha lo scopo di analizzare le misure applicate in ambito *cross-border* tra Svizzera e Italia al fine di diminuire i rischi derivanti da essi. Il problema principale discusso è l'imposizione dei valori patrimoniali dei contribuenti italiani depositati presso banche svizzere. Grazie ad un'intervista strutturata presso la Banca Raiffeisen del Cassarate, è possibile individuare il parere di un attore attivo in Svizzera. Rispetto ad altre banche che operano anche su suolo internazionale, l'operatività della Banca Raiffeisen è limitata sul territorio elvetico, la quale però detiene relazioni anche con clienti stranieri. Grazie alla *Voluntary Disclosure* il contribuente italiano ha la possibilità di denunciare gli averi non dichiarati sanando così la propria situazione con il fisco dell'Italia. Nonostante i vari accordi e trattative in atto tra le Autorità svizzere e italiane, il settore finanziario è caratterizzato da incertezze e le soluzioni applicate ad oggi potrebbero non valere più per il futuro. Per osservare il successo di tali nuovi accordi e misure spetterà probabilmente aspettare il 2017 / 2018, quando vi sarà il primo scambio di informazioni automatico.

INDICE

ABSTRACT ..... **I**

ABBREVIAZIONI ..... **IV**

INDICE DELLE FIGURE ..... **V**

INDICE DELLE TABELLE ..... **VI**

1 INTRODUZIONE **1**

1.1 Focalizzazione **2**

1.2 Domanda di ricerca e obiettivi **3**

1.3 Metodologia **4**

1.4 Rischi e limiti della tesi **4**

2 INTRODUZIONE ALLA PROBLEMATICA CROSS-BORDER **5**

2.1 Definizione di *cross-border* **6**

2.2 Misure per ridurre i rischi *cross-border* **7**

2.2.1 L'articolo 26 del Modello di Convenzione OCSE contro la doppia imposizione 7

2.2.2 Lo scambio automatico di informazioni 8

3 ATTIVITÀ *CROSS-BORDER* TRA SVIZZERA E STATI UNITI D'AMERICA **13**

3.1 Introduzione: la crisi del 2008 e la problematica *cross-border* **13**

3.2 Il caso UBS **18**

3.3 La posizione della FINMA in merito all'attività transfrontaliera **20**

3.4 Provvedimenti in ambito *cross-border* tra Svizzera e USA **21**

3.5 Situazione attuale con gli Stati Uniti d'America **24**

4 ATTIVITÀ *CROSS-BORDER* TRA SVIZZERA E ITALIA **25**

4.1 Introduzione: la situazione tra Svizzera e Italia negli ultimi anni **25**

4.2 Misure per ridurre i rischi *cross-border* **26**

4.2.1 Il progetto di Rubik 26

4.2.2 Lo scudo fiscale 27

4.2.3 La *Voluntary Disclosure* 28

4.3 Modifiche delle regolamentazioni esistenti in vista dello scambio automatico di informazione **29**

4.3.1 Protocollo di modifica della "Convenzione per evitare doppie imposizioni" 29

4.3.2 La *Road Map* 30

4.4 Il caso Raiffeisen **31**

4.6 Confronto tra le decisioni prese da Raiffeisen nei confronti di clientela italiana e statunitense **35**

4.7 Conseguenze delle misure applicate in ambito fiscale **37**

4.8 Situazione attuale con l'Italia **38**

5 CONCLUSIONI **39**

6 RINGRAZIAMENTI **41**

BIBLIOGRAFIA **42**

SITOGRAFIA **46**

INTERVISTE **48**

ALLEGATI **49**

Allegato 1: Scheda domande per le interviste semi-strutturate **49**

Allegato 2: Scheda di tesi **52**

ABBREVIAZIONI

BNS	Banca Nazionale Svizzera
BR	Banca Raiffeisen
CFB	Commissione federale delle banche
CH	Svizzera
CHF	Franco svizzero
DoJ	*Department of Justice* (Dipartimento di Giustizia Statunitense)
FBAR	*Report of Foreign Bank and Financial Accounts*
FINMA	Autorità di vigilanza sui mercati finanziari
LBCR	Legge federale sulle banche e le casse di risparmio
MCAA	*Multilateral Competent Authority Agreement*
OCSE	Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico
QIA	*Qualified Intermediary Agreement*
SEC	*U.S. Securities and Exchange Commission*
SFI	Segreteria di Stato per le questioni finanziarie
TAF	Tribunale amministrativo federale
UCIFI	Ufficio Centrale per il Contrasto agli Illeciti Fiscali Internazionali
USA	Stati Uniti d'America
USD	Dollaro statunitense
USRA	*U.S. Related Accounts*

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1: Schema dello scambio automatico di informazioni tra due Stati 8
Figura 2: Sintesi della problematica degli affari *cross-border* in relazione agli USA 17
Figura 3: Presenza di UBS nel mondo 18
Figura 4: Sintesi degli eventi del Programma US 23
Figura 5: Presenza nazionale delle Banche Raiffeisen 31
Figura 6: Sintesi delle date più significative per la Banca Raiffeisen 34

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1: Giurisdizioni che hanno aderito al nuovo standard OCSE 9
Tabella 2: Cronologia degli eventi sullo scambio automatico di informazione 10
Tabella 3: Richieste di assistenza amministrativa alla FINMA nel 2013 12

1 INTRODUZIONE

Al fine di conseguire la maturità professionale commerciale nel 2012, è stato svolto uno stage presso la Banca Raiffeisen di Canobbio-Comano-Cureglia, divenuta nel maggio 2013 Banca Raiffeisen del Cassarate in seguito alla fusione con altri tre istituti. Durante lo stage è sorta una problematica comune per il settore bancario svizzero che attualmente è di importante rilevanza: i rapporti d'affari con clientela degli Stati Uniti d'America (d'ora in poi chiamata anche USA). In particolare, le banche intrattenevano relazioni d'affari con un numero importante di clienti USA, i quali non dichiarano il proprio patrimonio al fisco statunitense. Per questo motivo la Svizzera si trova a prendere delle misure con lo scopo di evitare squilibri nel settore finanziario. Nasce così l'interesse a studiare questa problematica, analizzando nello specifico i rapporti delle banche svizzere con altri paesi europei, ma soprattutto con il mercato di riferimento italiano, per comprendere come il settore reagisce in momenti di pressione estera. Con il lavoro di tesi, si vuole studiare i rapporti tra le banche svizzere e la clientela italiana che deposita i propri averi su conti elvetici senza dichiararli al fisco italiano. Questo è uno dei motivi per cui la Svizzera è stata inserita nelle *black list* italiane, circa tre anni fa, considerandola così un paradiso fiscale. Essendo la Svizzera molto fedele a mantenere il segreto bancario, essa non era a favore dello scambio di informazioni anche in materia fiscale verso altri Paesi, ma ha acconsentito allo scambio automatico di informazione al fine di essere stralciata rapidamente dalle *black list* italiane. Durante il mese di febbraio 2015, le Autorità svizzere e quelle italiane hanno firmato un accordo fiscale che prevede il primo scambio automatico di informazione nel 2017 che prevede appunto l'esclusione della Svizzera dalle *black list*. Il lavoro di tesi orienterà la ricerca sulle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie e le prime conseguenze dell'introduzione della nuova normativa analizzando le relazioni tra Svizzera-USA e Svizzera-Italia. Inoltre, si analizzerà come gli istituti bancari implementano una nuova strategia con lo scopo di rimanere conformi alle nuove modifiche di legge e ridurre di conseguenza i rischi derivanti da operazioni transfrontaliere.

1.1 Focalizzazione[1]

L'operatività di molte banche è fortemente orientata alle prestazioni finanziarie transfrontaliere, *cross-border*, destinante a clientela domiciliata all'estero. I rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie sono notevolmente aumentati. In seguito agli sviluppi registrati negli ultimi anni, la FINMA, la quale svolge l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari, ritiene che gli assoggettati a tale sorveglianza sottopongano le attività *cross-border* a un'analisi approfondita riguardo ai relativi requisiti giuridici e ai rischi inerenti al fine di individuare e adottare misure opportune per il contenimento e l'eliminazione di tali rischi. Come le banche, anche gli assicuratori hanno incrementato negli ultimi anni le loro attività transfrontaliere aumentando così i rischi giuridici e di reputazione. La FINMA prende posizione e nell'ottobre 2010 elabora un documento che si intitola: "Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie", nella quale prende in considerazione tale problematica. In casi di elevati rischi riscontrati, gli assoggettati alla vigilanza, devono comunicare immediatamente alla FINMA la comparsa di tali rischi. (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione, 2010). Nel 2013, l'Autorità di vigilanza si è occupata in modo ancora più approfondito dei rischi legati al *cross-border* cui sono esposte le banche svizzere. Sul piano politico sono state create le condizioni quadro per una soluzione con gli Stati Uniti, mentre per altri paesi quali Germania e Francia non vi è ancora una risoluzione analoga. (FINMA, Rapporto annuale 2013, pp. 26-27). Nel momento in cui una banca svizzera offre prodotti e servizi a clienti domiciliati all'estero, essa entra automaticamente in contatto con il diritto di tale paese. La FINMA afferma l'importanza per gli assoggettati a vigilanza, di individuare, limitare e sorvegliare i rischi giuridici e di reputazione, predisponendo di un efficace sistema di controllo interno. Infatti, come citato in precedenza, la FINMA ha pubblicato un documento nel 2010 e due anni dopo ha presentato una raccolta complementare di domande e risposte sotto forma di FAQ per una migliore comprensione del testo divulgato in precedenza pochi anni prima. Inoltre, la FINMA stessa, nell'ambito dei suoi colloqui di vigilanza, affronta il tema dello scioglimento della relazione d'affari con i titolari di conti potenzialmente non dichiarati e sconsiglia ad altri istituti di instaurare relazioni con tali individui. (FINMA, Rapporto annuale 2013, pp. 26-27). Quest'ultimo è stato frutto di numerose discussioni per ciò che concerne la clientela statunitense. Infatti, molte banche hanno deciso di interrompere la propria attività

[1] Il seguente capitolo è basato sui seguenti documenti pubblicati dalla FINMA:

- FINMA. (2010, 22 ottobre). *Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie.* Sito della FINMA.
- FINMA. (2013). *Rapporto annuale 2013.* FINMA. Berna: Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA.

statunitense o con contribuenti statunitensi, al fine di ridurre i propri rischi, seguendo cosi anche le indicazioni fornite dalla FINMA. In rapporto all'Italia, è attutato un programma di comunicazione, la cosiddetta V*oluntary Disclosure* che consente ai cittadini italiani, che detengono attività finanziarie o patrimoni all'estero non dichiarati al fisco italiano, di rimediare la situazione che può anche essere di natura penale, pagando le imposte di tali averi o eventuali sanzioni, ma in misura ridotta. Ciò permette la regolarizzazione delle violazioni agli obblighi di dichiarazione annuale dei capitali detenuti all'estero. (Unione Fiduciaria S.p.A., s.d.).

1.2 Domanda di ricerca e obiettivi

La domanda di ricerca del lavoro di tesi è:

"Come è possibile applicare una soluzione per diminuire i rischi cross-border nel settore bancario svizzero in relazione alle attività transfrontaliere con clienti imponibili in Italia?"

Per rispondere alla domanda, si sono prefissati gli obiettivi qui in seguito riportati:

- Conoscere la definizione di operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni economiche e i rischi che ne comportano;
- Individuare e contattare un attore presente nel settore bancario svizzero, il quale tiene relazioni con clientela italiana con lo scopo di capire lo sviluppo della problematica *cross-border* in Svizzera;
- Capire come si modifica il contesto in seguito all'applicazione di una nuova regolamentazione;
- Individuare le prime soluzioni che il settore bancario svizzero applica nella nuova situazione in cui opera.

1.3 Metodologia

Ai fini della tesi, s'intende prendere in considerazione un approccio di tipo qualitativo che permetterà di capire il fenomeno analizzato. Per fare ciò, il metodo di lavoro si suddivide in due strumenti di ricerca. Innanzitutto, con l'ausilio della letteratura s'intende svolgere un'analisi della dottrina, della prassi delle Autorità di vigilanza e della normativa in merito alle attività *cross-border*. Questo permetterà di inquadrare al meglio la problematica e capire i primi sviluppi in ambito fiscale e non. Grazie ad un'intervista a Muschietti, L., responsabile *back office* della Banca Raiffeisen del Cassarate, si studia la reazione dell'istituto in seguito alle nuove disposizioni. Inoltre, l'intervista ha lo scopo di spiegare al meglio la problematica e riscontrare i pareri degli attori ticinesi. Ciò permetterà uno studio ulteriore degli sviluppi della situazione con lo scopo di capire se e come attuare delle soluzioni e individuare le aspettative in seguito ad una modifica della regolamentazione.
Elaborando il lavoro di tesi, la struttura iniziale presentata nella scheda di tesi (allegato 2), ha subìto delle modifiche in seguito ad un'analisi più approfondita.

1.4 Rischi e limiti della tesi

Nonostante la flessibilità, il rischio maggiore della suddetta tesi è la non disponibilità dell'intermediario finanziario, poiché le banche non forniscono informazioni inerenti decisioni interne e strategiche. Infatti, nonostante i vari tentativi di contatto, le banche hanno rifiutato di fornire qualsiasi tipo di informazione, anche di carattere generale sul settore bancario svizzero. Tale problema si è riscontrato principalmente con le grandi banche interpellate, quali BSI SA e UBS SA. Ciononostante si reputa comunque di avere fonti sufficienti per un'analisi accurata nonostante l'argomento sia di attualità. Bisogna tenere in considerazione il fatto che alcuni istituti finanziari non abbiano ancora preso una decisione in merito all'operatività futura in seguito all'implementazione dell'art. 26 Modello OCSE, lo scambio automatico di informazione e della *Voluntary Disclosure*, temi approfonditi nei capitoli successivi.

2 INTRODUZIONE ALLA PROBLEMATICA CROSS-BORDER

Un importante contributo per la creazione di ricchezza in Svizzera è la piazza finanziaria. Nel momento in cui un istituto finanziario offre i propri servizi finanziari a clienti domiciliati all'estero, questa entra automaticamente in contatto con il diritto estero. (FINMA, Rapporto annuale 2013, p. 26). I punti di forza del settore sono da sempre considerati quale elemento di costante stabilità grazie alla base legale, alle garanzie statali, l'affidabilità, il funzionamento, la fiducia degli organi statali e delle istituzioni. Negli ultimi anni si registra un aumento dell'attività del gestore patrimoniale estero, quindi i rischi derivanti dall'attività influenzano l'istituto. Una mal gestione di tali rischi comporta un disagio per la stabilità e l'esistenza degli istituti finanziari che possono avere un impatto anche sull'economica nazionale o addirittura internazionale. (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione, 2010, p. 5). Molte banche che si occupano di *private banking* soddisfano la clientela estera grazie all'offerta di servizi finanziari transfrontalieri. Il motivo per cui dei clienti esteri sono attratti dalla piazza finanziaria svizzera è riconducibile ad una percezione del rischio minore rispetto a quella percepita nel Paese d'origine. La Svizzera è una nazione, che nonostante la posizione geografica e le crisi che colpiscono il settore finanziario mondiale, ha mantenuto la sua stabilità aumentandone così il valore e la reputazione. I cittadini di un altro Stato hanno la sensazione che i valori patrimoniali depositati presso gli istituti finanziari godono di una maggiore protezione grazie ai punti di forza che caratterizzano la piazza finanziaria svizzera. Tra questi vi è il segreto bancario che ricopre un ruolo fondamentale. I clienti, grazie a questo mezzo, approfittano dei vantaggi offerti dalla piazza, in particolare dell'effetto protettivo del sistema giuridico svizzero. Alcuni individui approfittano di questa protezione per occultare i capitali che non desiderano dichiarare al fisco del Paese d'origine. La FINMA stessa afferma che un efficace sistema di controllo interno nell'istituto permette un limitare e sorvegliare in modo adeguato i rischi derivanti dalla gestione degli averi depositati presso di essa. (FINMA, Rapporto annuale 2013, p. 26). I momenti di crisi colpiscono gli Stati e i cittadini, che per evitare eventuali perdite o l'aumento di aliquote fiscali, tentano di evadere il fisco in svariati modi approfittando della base legale svizzera. Di conseguenza, i mercati finanziari hanno rafforzato le misure protezionistiche che rendono in parte difficoltose le attività transfrontaliere. Gli istituti sono limitati nella creazione di valore e il livello futuro non corrisponderà a quello passato. (Consiglio federale, Indirizzi strategici della politica svizzera in materia di mercati finanziari, 2009, p. 21). Si potrebbe supporre che l'evasione fiscale è il principio dal quale scaturiscono i rischi giuridici che si sfociano in rischi di reputazione. Grazie al reddito derivante da tassazione, lo Stato percepisce fondi che utilizza per finanziare i costi statali. Una diminuzione di tale entrata porta ad una serie di squilibri di tipo economico all'intero Paese che potrebbero avere ripercussioni anche a

livello internazionale. Lo scopo degli Stati è di sanare la situazione chiedendo ai contribuenti di regolarizzare la propria situazione con il fisco.

2.1 Definizione di *cross-border*

"*Per "operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie" si intende tutte le attività di erogazione di servizi o offerte di prodotti che le banche, gli assicuratori, i commercianti di valori mobiliari e gli assoggettati a vigilanza prudenziale ai sensi della Legge sugli investimenti collettivi propongono ai clienti che sono domiciliati in uno Stato terzo, cioè i clienti stranieri. Al centro vi sono gli affari conclusi con la clientela privata."*. "*L'aggettivo "transfrontaliero" comprende sia le classiche operazioni offshore in cui gli istituti con sede in Svizzera si occupano di clienti stranieri sia le situazioni in cui tali clienti sono assistiti tramite le affiliate, le succursali o affini all'estero di istituti finanziari svizzeri."* (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione, 2010, p. 5). La definizione della FINMA si rivolge agli assoggettati alla vigilanza, i quali riscontrano un aumento dei rischi giuridici e di reputazione offrendo i propri servizi all'esterno dei confini nazionali. I rischi indicati comportano all'istituto delle potenziali accuse e sanzioni da parte di Autorità estere per la cattiva gestione di essi. La percezione che la clientela ha dell'istituto si ripercuote sulla reputazione di esso, infatti una buona reputazione accresce l'importanza dell'istituto. Maggiore è la controversia di un istituto contro un'Autorità, maggiore sarà la perdita di attendibilità, poiché i risultati si possono quantificare grazie all'ammontare dell'ammenda o altri tipi di sanzioni. Come citato in precedenza, la problematica *cross-border*, in seguito alla crisi del 2008, è riconducibile, ai patrimoni che il contribuente non dichiara in seguito ad operazioni transfrontaliere nel suo paese di domicilio. Il caso più sentito e discusso è quello di UBS accusata dagli Stati Uniti d'America per aver contribuito all'evasione fiscale di alcuni contribuenti statunitensi. Per questo motivo Stato, Autorità e intermediari finanziari si mobilitano per apportare modifiche strategiche e di operatività per garantire la stabilità, conformità e la reputazione all'istituto. Oltre che a multe salatissime, le banche possono essere confrontate di accuse molto pesanti che potrebbero influenzare la continuità dell'istituto. Infatti, un possibile fallimento non è da escludere quale conseguenza di azioni da parte di un'Autorità estera. Per questo motivo, gli intermediari finanziari cercano di ridurre i propri rischi *cross-border* ed aumentare la competitività, implementando operazioni di fusione e acquisizione con altri istituti nazionali o esteri. Tale fenomeno è chiamato concentrazioni bancarie *cross-border*. (Chiaramonte, 2007, p. XI). L'obiettivo principale è caratterizzato dalla volontà di entrare in un nuovo mercato internazionale per aumentare la quota di mercato e per soddisfare le esigenze della propria clientela. (Chiaramonte, 2007, p. 156). Sul territorio nazionale, spesso la fusione e l'acquisizione è da ricondurre all'esigenza di salvare un istituto dal possibile fallimento. I costi delle transazioni sono molto elevati poiché gli istituti

sono confrontati con nuovi mercati sui cui necessitano di informarsi per valutare la profittabilità della fusione / acquisizione. Dunque è compito dell'istituto valutare in modo opportuno i vantaggi e gli svantaggi dell'operazione e le conseguenze che ne conseguono.

2.2 Misure per ridurre i rischi *cross-border*

I rischi derivanti da operazioni transfrontaliere sono molto difficili da eliminare, ma non si può nemmeno limitare l'operatività di una banca unicamente all'interno dei propri confini nazionali. Per questo motivo sia le Autorità statali sia le Autorità di vigilanza si attivano in tal senso per supportare l'attività degli intermediari finanziari. I Governi, attraverso trattative e la sottoscrizione di nuovi accordi, o modifiche della normativa già esistente, si impegnano a raggiungere un patto che soddisfi il più possibile entrambe le parti. Gli strumenti principali adoperati sono le Convenzioni contro le doppie imposizioni e gli accordi bilaterali o multilaterali. L'Autorità di vigilanza emana direttive e regolamentazioni al fine di uniformare e gestire al meglio la situazione all'interno dell'intero settore. Un attore principale che influisce sul contenimento dei rischi è l'istituto finanziario. Infatti, esso è tenuto a disporre di un sistema di controllo interno proporzionato all'importanza degli affari. Inoltre, grazie a direttive, disposizioni interne, permette una conformità tra la normativa esterna e interna della banca. È raccomandabile organizzare momenti di formazione e di aggiornamento rivolto a tutti i collaboratori affinché siano informati di ciò che accade nel settore bancario nazionale e internazionale. La banca si vedrà prendere delle decisioni che non sempre rispecchiano l'identità definita inizialmente, ma in un contesto che muta, è molto importante che sia aperta al cambiamento.

2.2.1 L'articolo 26 del Modello di Convenzione OCSE contro la doppia imposizione

L'OCSE è il Consiglio dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico il cui scopo è di promuovere politiche in grado di migliorare il benessere economico e sociale delle persone in tutto il mondo. (OCSE, s.d.). L'organizzazione e i membri che ne fanno parte si impegnano a migliorare la coordinazione tra gli Stati e la coerenza delle politiche economiche nazionali e internazionali. (Dipartimento federale degli affari esteri, Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE), 2015). L'OCSE pubblica dei modelli che gli Stati possono adottare in fase di accordo, i quali non sono dei testi di legge e non hanno nessun valore giuridico finché gli Stati non decidono di servirsene per regolare i loro scambi. Tra questi vi è il Modello di Convenzione contro la doppia imposizione. Ai fini della tesi, il modello che più influenza l'operazione transfrontaliera è il nuovo Modello OCSE contro la doppia imposizione. Negli ultimi anni sono stati apportati importanti modifiche all'art. 26 del modello che concerne lo scambio di informazione. L'art. 26 prevedeva lo scambio di informazione nell'ambito dell'assistenza

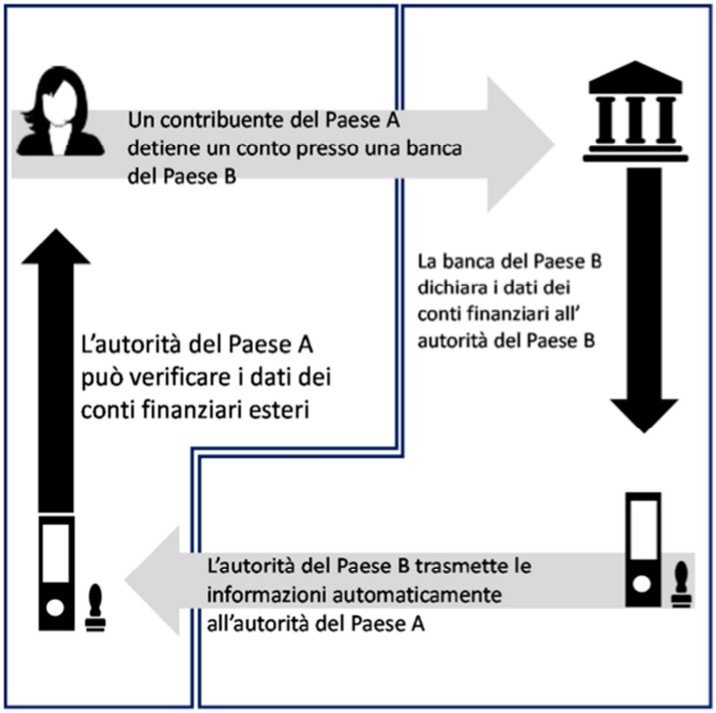
amministrativa per frodi fiscali. Il nuovo testo prevede ora anche assistenza in casi di evasione fiscale. (Rossi, 2011). Inizialmente, la Svizzera era contraria al nuovo *standard* poiché non conforme al diritto interno del Paese, ma in seguito alla sua entrata nella lista dei paesi non collaborativi, accetta il nuovo modello per essere stralciata rapidamente dalle *black list*. Infatti, questo è il motivo principale per la rapida adesione svizzera alla forma di scambio di informazioni automatico.

2.2.2 Lo scambio automatico di informazioni[2]

Come citato in precedenza, i Governi, al fine di ridurre le controversie con gli Stati, si accordano grazie alle Convenzioni sulla doppia imposizione in materia fiscale, basati sui Modelli OCSE, ai quali gli Stati aderiscono. Per fronteggiare l'evasione fiscale dei contribuenti, il 17 luglio 2012, è stato approvato il nuovo "Modello standardizzato di Convenzione OCSE". L'art. 26 concerne lo scambio di informazioni, il quale è possibile nelle seguenti tre forme elencate qui in seguito:

- Scambio d'informazioni su domanda: è ammissibile per un caso specifico le cui informazioni sono trasmesse alla presenza di una domanda concreta da parte di uno Stato terzo;
- Scambio spontaneo d'informazioni: a differenza della prima forma, in questo caso non vi è domanda dello Stato terzo, ma è la nazione di origine delle informazioni che ritiene che esse possano essere d'interesse all'altro Paese;
- Scambio automatico d'informazioni: dati specifici sono trasmessi a intervalli regolari allo Stato terzo.

Figura 1: Schema dello scambio automatico di informazioni tra due Stati



Fonte: Consiglio federale svizzero, Rapporto esplicativo, 2015a, p. 9

La Svizzera, ha deciso di aderire all'ultima forma di scambio il 13 marzo 2009, poiché le conseguenze sarebbero state negative per l'economia e per l'immagine del Paese. Infatti, il motivo per l'adesione a tale

[2] Il seguente capitolo è basato principalmente sul documento pubblicato dal Consiglio federale svizzero il 14 gennaio 2015: "Rapporto esplicativo concernente l'Accordo multilaterale tra autorità competenti concernente lo scambio automatico di informazioni relative a conti finanziari e la legge federale sullo scambio automatico di informazioni in materia fiscale".

forma è attribuibile al suo inserimento nella *black list*, e con lo scopo di uscire in fretta ha accettato le condizioni derivanti dagli altri Paesi.

Il nuovo standard prevede che gli istituti finanziari e società di assicurazione raccolgano informazioni finanziare sui clienti imponibili all'estero. I dati comprendono tutti i tipi di reddito da capitale e i saldi dei conti. Una volta all'anno, i dati sono trasmessi automaticamente alle Autorità fiscali statali che a loro volta inoltrano le indicazioni alle Autorità fiscali estere. La procedura ha lo scopo di impedire l'occultamento di capitali sottratti al fisco. (Consiglio federale svizzero, Rapporto esplicativo, 2015a, p. 9). Il 29 ottobre 2014 si svolge a Berlino il Forum globale sulla trasparenza e sullo scambio di informazioni. Quasi 100 Stati aderiscono al nuovo *standard* annunciando il primo scambio nel 2017. Per altri Stati, quali la Svizzera, tale scambio avverrà nel 2018. (Consiglio federale svizzero, Rapporto esplicativo concernente l'Accordo multilaterale tra autorità competenti concernente lo scambio automatico di informazioni relative a conti finanziari e la legge federale sullo scambio automatico internazionale di informazioni in materia fiscale, 2015a, p. 3). Complessivamente 89 Stati e territori hanno comunicato al Forum globale di voler attuare il nuovo articolo. La tabella 1 sottostante riporta gli Stati che hanno aderito al modello.

Tabella 1: Giurisdizioni che hanno aderito al nuovo standard OCSE

Giurisdizioni che intendono effettuare il primo scambio di dati nel 2017
Anguilla, Argentina, Barbados, Belgio, Bermuda, Isole Vergini Britanniche, Cile, Curaçao, Danimarca, Germania, Repubblica dominicana, Estonia, Finlandia, Francia, Gibilterra, Grecia, Guernsey, India, Isola di Man, Irlanda, Islanda, Italia, Jersey, Isole Cayman, Colombia, Croazia, Lettonia, Liechtenstein, Lituania, Lussemburgo, Malta, Maurizio, Messico, Montserrat, Paesi Bassi, Niue, Norvegia, Polonia, Portogallo, Romania, San Marino, Seicelle, Svezia, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Sudafrica, Corea del Sud, Trinidad e Tobago, Repubblica ceca, Isole Turks e Caicos, Ungheria, Uruguay, Regno Unito, Cipro.
Giurisdizioni che intendono effettuare il primo scambio di dati nel 2018
Andorra, Antigua e Barbuda, Aruba, Australia, Bahamas, Belize, Brasile, Brunei Darussalam, Cina, Costa Rica, Grenada, Hong Kong (Cina), Indonesia, Israele, Giappone, Canada, Qatar, Isole Marshall, Macao (Cina), Malaysia, Monaco, Nuova Zelanda, Austria, Russia, Samoa, Arabia Saudita, **Svizzera**, Singapore, Saint-Martin, Saint Kitts e Nevis, Saint Vincent e Grenadine, Santa Lucia, Turchia, Emirati Arabi Uniti.
Giurisdizioni che non hanno ancora comunicato se e quando intendono attuare lo standard sullo scambio automatico di informazioni
Bahrain, Isole Cook, Nauru, Panama, Vanuatu.

Fonte: elaborazione personale tratto da Consiglio federale, Rapporto esplicativo, 2015a, p. 6

La seguente cronologia rappresenta le date più importanti che concernono lo scambio automatico di informazione. Come si può osservare dalla tabella, il tema sarà un argomento di dibattito nelle Camere parlamentari.

Tabella 2: Cronologia degli eventi sullo scambio automatico di informazione

21 maggio 2014	La Svizzera definisce le bozze del mandato per l'introduzione dello scambio automatico di informazioni.
21 luglio 2014	L'OCSE pubblica l'intero pacchetto riguardante lo standard internazionale sullo scambio automatico di informazioni.
8 ottobre 2014	Il Consiglio federale decide i mandati di negoziazione con gli Stati partner per l'introduzione dello scambio automatico di informazioni e conferma la propria intenzione di introdurre questo standard, riservate le procedure interne.
29 ottobre 2014	58 Stati e territori si impegnano a scambiare dati dal 2017, 35 dal 2018 (tra cui la Svizzera). 51 Stati firmano l'Accordo multilaterale tra autorità competenti concernente lo scambio automatico di informazioni relative a conti finanziari (MCAA).
15/16 nov. 2014	I capi di Stato del G20 confermano al vertice di Brisbane di voler introdurre rapidamente lo scambio automatico di informazioni.
19 novembre 2014	La Svizzera firma l'MCAA.
14 gennaio 2015	Il Consiglio federale avvia due procedure di consultazione (una concernente la Convenzione sull'assistenza amministrativa e l'altra sull'MCAA e la LSAI).
Aprile 2015	Termine delle procedure di consultazione.
Giugno 2015	Messaggio del Consiglio federale.
Autunno 2015	Dibattiti parlamentari nella Camera prioritaria.
Inverno 2015	Dibattiti parlamentari nella seconda Camera.
Primavera 2016	Termine di referendum.
Settembre 2016	Votazione in caso di referendum.
2017	Entrata in vigore della Convenzione sull'assistenza amministra- tiva, dell'MCAA e della LSAI. Inizio del rilevamento dei dati.
2018	Primo scambio di dati della Svizzera.

Fonte: Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali SFI, 2015, p.3

Lo scambio non può essere effettuato in tempi brevi poiché per alcuni Stati, l'attuazione del nuovo Modello è agevolato dalla base giuridica che dispongono. Per altri, quali la Svizzera, bisognerà dapprima creare le basi giuridiche necessarie. La Confederazione, ha firmato il 5 ottobre 2013 "La Convenzione sull'assistenza amministrativa in materia fiscale", che prevede secondo l'articolo 6, categorie di casi per i quali la Svizzera e l'altra parte possano scambiarsi automaticamente informazioni. (Consiglio federale svizzero, Rapporto esplicativo, 2015a, p. 8). Affinché lo scambio automatico di informazioni possa essere attivato è necessario un ulteriore accordo, il cosiddetto "Accordo multilaterale tra Autorità competenti concernente lo scambio automatico di informazioni relative a conti finanziari (*Multilateral Competent Authority Agreement*, *MCAA*) che consente di attuare lo *standard* sullo scambio automatico di informazioni conforme all'articolo 6 della Convenzione sull'assistenza amministrativa. (Consiglio federale svizzero, Rapporto esplicativo, 2015a, p. 3). Infatti, per l'attuazione devono essere soddisfatte le seguenti premesse:

- Entrambe le Giurisdizioni devono aver posto in vigore la Convenzione sull'assistenza amministrativa;
- Entrambi gli Stati devono aver firmato il *MCAA*;
- Entrambe le parti devono confermare di disporre le basi legali necessarie al fine di attuare lo *standard*;
- Entrambe le nazioni devono aver comunicato al segretariato dell'Organo di coordinamento[3] di essere interessate a uno scambio automatico di informazioni con l'altra Giurisdizione. (Consiglio federale svizzero, Rapporto esplicativo, 2015a, p. 10).

Prima del 17 luglio 2012, la Svizzera prestava assistenza amministrativa solo se erano adempiute le seguenti condizioni cumulative per ogni singolo caso:

- Il contribuente deve essere identificato in maniera certa, non necessariamente indicandone nome e indirizzo (numero di conto, codice fiscale, IBAN,…);
- È necessario identificare il periodo di domanda;
- Deve essere fornita una descrizione delle informazioni ricercate, in particolare lo Stato richiedente decide la forma di inoltro della documentazione;
- Deve essere indicato lo scopo fiscale per cui le informazioni sono richieste;
- Se noti, dovrà essere fornito il nome e l'indirizzo delle persone per cui vi è il motivo di ritenere che abbiano le informazioni richieste.

Ne consegue che lo scambio d'informazioni avviene in casi singoli motivati adeguatamente. Il nuovo modello consente di elaborare anche delle domande raggruppate. In precedenza, lo Stato richiedente forniva una descrizione dettagliata su di un unico contribuente. Dall'entrata in vigore del nuovo testo, il paese fornisce informazioni su in gruppo di contribuenti, indicando fatti e circostanze che lo hanno portato ad

[3] Segretariato dell'OCSE. (Consiglio federale svizzero, 2015a, p. 8).

effettuare la richiesta. L'esempio seguente è descritto nel commentario dell'art. 26 Modello OCSE: *il fornitore di servizi finanziari B ha la sede nello Stato B. Le Autorità fiscali dello Stato A hanno scoperto che B commercializza un prodotto per i residenti dello Stato A utilizzando delle informazioni ingannevoli che inducono a pensare che il prodotto possa eliminare l'onere fiscale sui redditi accumulati nel prodotto. Il prodotto richiede l'apertura di un conto presso l'istituto B. Le Autorità fiscali dello Stato A hanno pubblicato un avviso informativo ai propri contribuenti con lo scopo di rendere attenti che non sono ammessi i benefici fiscali segnalati dall'istituto B e che i redditi conseguiti dovranno essere dichiarati. B continua tuttavia a commercializzare il prodotto sul suo sito web e lo Stato A ha le prove che lo stesso è stato commercializzato anche attraverso una rete di consulenti. Lo Stato A ha già scoperto che parecchi dei suoi contribuenti hanno investito nel prodotto omettendo di dichiarare i redditi realizzati grazie ad esso. Lo Stato A elabora quindi una domanda raggruppata all'Autorità competente dello Stato B nella quale chiede delle informazioni su tutti i suoi residenti che hanno un conto presso l'istituto B e che hanno investito nel prodotto finanziario pubblicizzato. Lo Stato A indica nella domanda di assistenza le informazioni sopra indicate, fornendo dei chiarimenti sul prodotto finanziario e sullo stato di avanzamento della propria indagine.*

La modifica dell'art. 26 del Modello OCSE è molto importante in ambito *cross-border* poiché i nuovi accordi comportano alla Svizzera l'attuazione dello scambio automatico di informazioni in ambito amministrativo e in materia fiscale. In seguito, nella tabella 3, sono riportati il numero di richieste di assistenza amministrativa prevenute (493) e inoltrate (55) alla FINMA nel corso del 2013.

Tabella 3: Richieste di assistenza amministrativa alla FINMA nel 2013

Richieste pervenute alla FINMA	Richieste inoltrate alle autorità di vigilanza estere
493 richieste da parte di 73 di Autorità di vigilanza estere, che riguardano 363 intermediari finanziari e 1'218 clienti	9 alla BaFin tedesca
	6 all'AMF francese
	7 alla FMA del Liechtenstein
	5 alla CONSOB e alla Banca d'Italia
	4 alla FCA britannica
	1 alla SEC statunitense
	23 richieste a 13 Autorità di vigilanza nei paesi dell'UE, Europa orientale e altri paesi

Fonte: elaborazione personale tratto da FINMA, 2013, p. 77

I dati della tabella confermano l'importanza della piazza finanziaria svizzera. A livello mondiale, la FINMA si classifica al terzo posto trai i maggiori destinatari di tali richieste. (FINMA, Rapporto annuale 2013, p. 77).

3 ATTIVITÀ *CROSS-BORDER* TRA SVIZZERA E STATI UNITI D'AMERICA

In seguito alla crisi del 2008, le operazione transfrontaliere hanno assunto maggiore importanza a livello di rischi presentati. Infatti, le controversie tra Svizzera e USA hanno segnato il sistema finanziario mondiale.
Questo capitolo ha lo scopo di analizzare più nel dettaglio i contrasti tra la Svizzera e gli Stati Uniti sulle attività *cross-border*. Innanzitutto è presentata un'introduzione sulla crisi del 2008 e le conseguenze che hanno segnato il settore finanziario mondiale. In seguito è descritto il caso UBS in merito all'inchiesta da parte della Commissione federale delle banche. Successivamente è esposta la posizione della FINMA e i primi provvedimenti concernenti l'attività transfrontaliera. Infine vi sarà una breve conclusione che riporta la situazione attuale della Svizzera per rapporto agli Stati Uniti.

3.1 Introduzione: la crisi del 2008 e la problematica *cross-border*

Gli anni tra il 2007 e il 2009 hanno segnato grandi disagi per il settore finanziario mondiale. La crisi del 2008 è riconducibile al crollo del mercato immobiliare statunitense che ha comportato perdite e fallimenti di società attive nel ramo finanziario di tutto il mondo. A settembre 2008, la situazione si è fatta ancora più critica in seguito alla dichiarazione di fallimento della banca statunitense Lehman Brothers, che causò una crisi di fiducia nel settore bancario. (SwissBanking, Il settore bancario svizzero - Compendio 2010, p. 9). Al fine di fare fronte alle difficoltà di liquidità delle banche, molti Stati hanno adottato misure per sostenere il settore bancario evitando così una crisi sistemica. Il Governo USA, nell'ottobre 2008, ha stanziato un pacchetto di aiuti del valore di circa 700 miliardi di dollari con lo scopo di rilevare crediti in sofferenza delle banche per liberarle dai relativi rischi a loro connessi. In Svizzera, la banca che ha avuto maggiori ripercussioni è stata UBS SA[4] vista la sua forte presenza sul mercato americano di titoli ipotecari garantiti. La situazione si fece ancora più critica per la banca svizzera poiché deteneva un numero eccessivamente elevato di titoli illiquidi, cioè invendibili, e altri attivi problematici. Così come il Governo statunitense, anche il Consiglio federale con l'aiuto della Banca Nazionale Svizzera, ha allestito un pacchetto di misure che prevedevano provvedimenti urgenti per sostenere la banca UBS SA, considerata *too big to fail*[5]. Il sostegno consiste nel rafforzamento della base di capitale proprio con l'erogazione di 6 miliardi di franchi svizzeri e il trasferimento di attivi illiquidi a una società veicolo della BNS, la cosiddetta SNB StabFund, per un ammontare complessivo di 38.7 miliardi di dollari statunitensi. Nel

[4] Nel capitolo 3.2 è descritto più nel dettaglio il caso UBS.
[5] Il termine *too big to fail* è espresso per società, istituzioni, città o Stati che non possono essere dichiarate insolventi in considerazione delle loro notevoli dimensioni, poiché hanno una rilevanza a livello sistemico. Per essere salvate, esse contano su aiuti pubblici che sono concessi per evitare pesanti contraccolpi sull'economia e gravi rischi per l'intero sistema. (SwissBanking, 2010).

resto del mondo, le Banche Centrali hanno adottato politiche monetarie fortemente espansive riducendo notevolmente i tassi di interesse, avvicinando così il livello prossimo allo zero. Il settore bancario svizzero, a differenza di altri, già negli ultimi mesi del 2009 mostrava una ripresa in seguito alla crisi mondiale. (SwissBanking, Il settore bancario svizzero - Compendio 2010, p.10).

La figura 2 riporta in sintesi gli sviluppi della problematica *cross-border* in relazione agli Stati Uniti d'America, i quali sono descritti qui in seguito. Nel maggio 2008 la Commissione federale delle banche (CFB) avvia una procedura nei confronti di UBS SA alla quale vieta di continuare l'attività transfrontaliera di *private banking* con clienti residenti o domiciliati negli Stati Uniti d'America. Il 17 luglio 2008 UBS comunica così la sua uscita dal mercato statunitense. Nel mese di febbraio 2009, l'*Internal Revenue Service* (*IRS*) [6] sporge denuncia per la consegna di 52'000 nominativi di clienti UBS. Con lo scopo di diminuire le conseguenze drammatiche che una simile procedura avrebbe avuto per UBS e per la stabilità del sistema finanziario elvetico, la FINMA autorizza UBS SA di mettere a disposizione 255 dossier di clienti ed elabora un rapporto riassuntivo che si intitola "Inchiesta della CFB sugli affari transfrontalieri di UBS SA con clienti privati residenti negli USA". (FINMA, La FINMA acconsente all'intesa tra UBS e le autorità statunitensi e pubblica i risultati delle proprie indagini, 2009a). Inoltre la banca è tenuta a pagare agli Stati Uniti una sanzione pecuniaria di USD 780 milioni. Un mese dopo, nel marzo 2009, il Consiglio federale approva l'assistenza amministrativa in casi di evasione fiscale firmando nuove Convenzioni contro la doppia imposizione in seguito alle modifiche che l'art. 26 del Modello di Convenzione OCSE ha portato. Bisogna ricordare che la Svizzera è inizialmente contraria all'applicazione di tale articolo poiché in contrasto con il diritto interno del paese. Lo Stato elvetico, nella fretta di uscire dalla lista grigia dei Paesi non collaborativi, si è impegnata dal 13 marzo 2009 ad applicare il nuovo testo di legge. Da questa data, la Svizzera, presterà assistenza amministrativa non soltanto in caso di frode fiscale, ma anche in caso di evasione fiscale. (SwissBanking, Il settore bancario svizzero - Compendio 2010, p. 74). Nel giugno 2010, il Parlamento approva l'accordo per UBS che consente alla banca di consegnare i dati dei clienti alle Autorità statunitensi. Parallelamente ai fatti in precedenza presentati, la FINMA si impegna a sviluppare un progetto sui rischi giuridici presentando un documento datato il 22 ottobre 2010 nel quale esprime la sua posizione sui rischi giuridici e di reputazione nelle attività *cross-border*. Dalla pubblicazione del documento, la FINMA ha ordinato lo svolgimento di una verifica interna indipendente su singoli divisioni delle rispettive operazioni *cross-border* ad oltre venti istituti. Ad otto di essi stati attuati procedimenti di *enforcement* in relazione all'attività di gestione patrimoniale a livello transfrontaliero. (FINMA, Rapporto annuale 2013, p. 26).

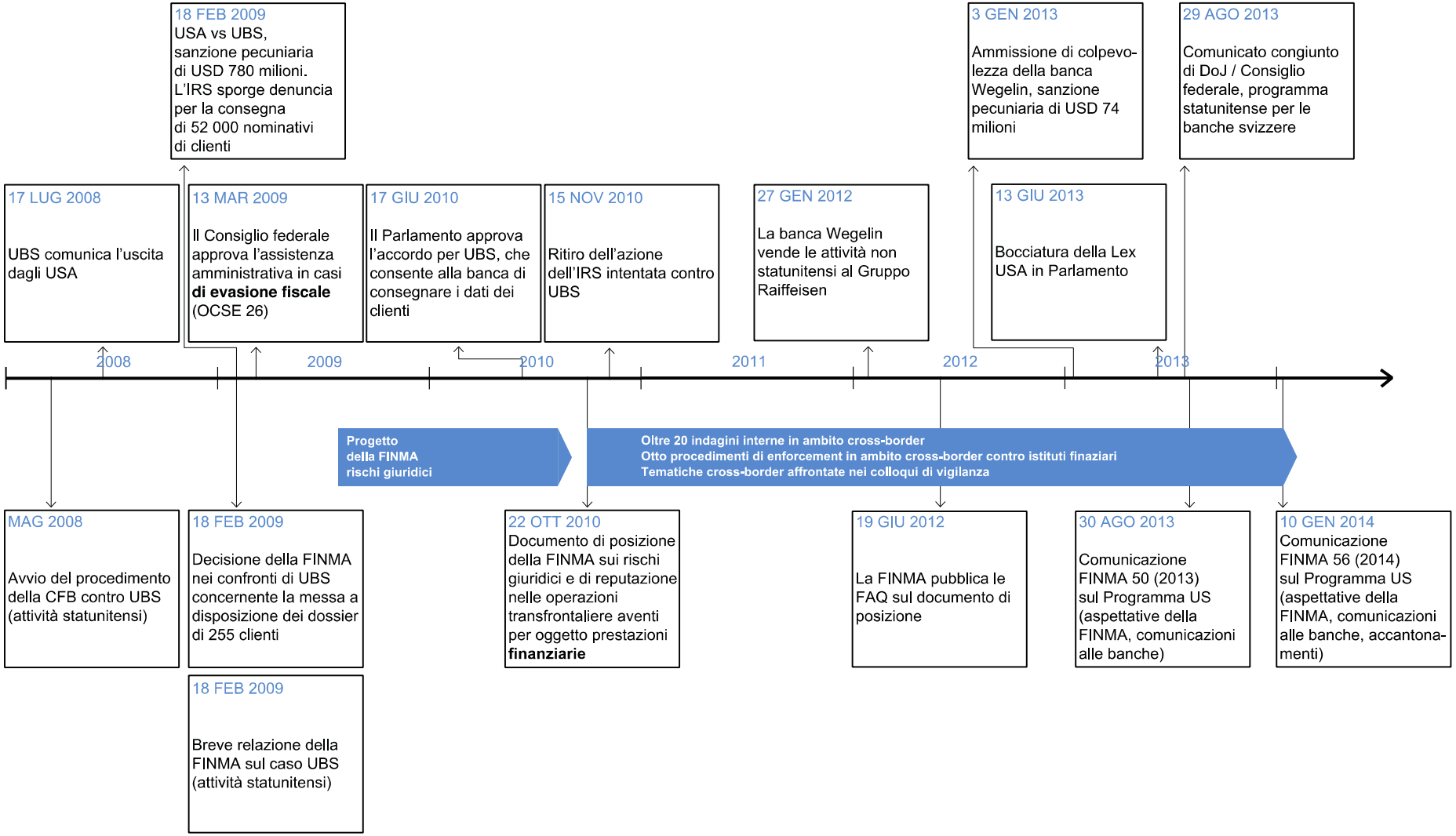
[6] L'*IRS* è l'agenzia governativa statunitense responsabile per la riscossione delle imposte. (*Internal Revenue Service*, 2015).

Il 15 novembre 2010, l'*Internal Revenue Service*, ritira l'azione intentata contro UBS. Il 27 gennaio 2012, il Gruppo Raiffeisen acquisisce la Notenstein Privatbank AG, nella quale è trasferita l'attività non US della banca Wegelin & Co. Raiffeisen Svizzera sfrutta l'occasione per ampliare il suo raggio di attività a clienti facoltosi con lo scopo di diversificare le sue fonti di reddito per il lungo periodo. Con questa operazione. (Raiffeisen, 2012). Il motivo di tale decisone è da ricondurre alla dichiarazione di colpevolezza della Wegelin & Co. per aver aiutato alcuni clienti tra i più facoltosi in USA ad evadere il fisco per un ammontare pari a 1.2 miliardi di dollari statunitensi. (The Guardian, 2013). La banca Wegelin & Co. è tenuta a pagare una pena pecuniaria di USD 74 milioni. Nel giugno 2012 la FINMA pubblica un secondo documento riguardante il testo di posizione presentato il 22 ottobre 2010, il cosiddetto FAQ, con lo scopo di ridurre le incertezze e fornire alle domande più frequenti una risposta standardizzata. (FINMA, Comunicazione FINMA 37, 2012). Nella primavera 2013, il Consiglio federale ha sottoposto al Parlamento la *Lex USA*[7] che ha lo scopo di consentire ad ogni banca interessata a sistemare la propria situazione nei confronti del Dipartimento di Giustizia statunitense (chiamato d'ora in poi anche *Department of Justice* o *DoJ*). Infatti, in vista della risoluzione della controversia fiscale, il *DoJ* esige che le banche forniscano i cosiddetti elenchi *leaver* che rappresentano i dati generici sulla chiusura di conti e sul trasferimento di questi averi ad altre banche all'interno del Paese o all'estero. (Consiglio federale svizzero, Messaggio concernente la legge federale sulle misure per agevolare la risoluzione della controversia fiscale tra le banche svizzere e gli Stati Uniti d'America, 2013, p. 3286). Il 13 giugno 2013, i deputati hanno bocciato la proposta con 126 voti contrari e 67 favorevoli. La Ministra delle Finanze Eveline Widmer-Schlumpf ribadisce l'importanza di tale accordo con gli Stati Uniti d'America, poiché lo scopo della *Lex USA* è quello di sospendere per un anno alcune disposizioni del diritto svizzero, al fine di consentire alle banche che collaborano con i clienti USA, di trasmettere a Washington i dati richiesti su dipendenti e operatori esterni coinvolti in atti fraudolenti. Ciò eviterebbe che altre banche siano accusate dalla giustizia statunitense. La consigliera federale ha sottolineato che "l*a situazione resterebbe incontrollabile e vi sarebbe un pericolo molto alto per l'economia svizzera e per l'immagine della piazza finanziaria*". (Mombelli, 2013). Il 29 agosto 2013 il Consiglio federale e il *Department of Justice* hanno sottoscritto una dichiarazione comune per la risoluzione della controversia fiscale delle banche svizzere contro gli USA. (FINMA, Rapporto annuale 2013, p. 27). Il *DoJ* si impegna in misure di *enforcement* nei confronti di individui ed entità che utilizzano conti bancari esteri per evadere il fisco statunitense. L'accordo stipulato tra il Dipartimento di Giustizia Federale e il Dipartimento Federale delle Finanze prevede di ottenere una risoluzione per le banche

[7] Misure per agevolare la risoluzione della controversia fiscale tra le banche svizzere e gli Stati Uniti d'America. (Consiglio federale svizzero, 2013).

svizzere che non sono attualmente oggetto di un'indagine penale implementata dal Dipartimento di Giustizia. Il 30 agosto 2013, la FINMA ha avviato il Programma US. Per fornire più indicazioni in merito, ha spedito una comunicazione a banche e commercianti di valori mobiliare, nella quale informa sulle specifiche e le condizioni secondo cui esse possono sanare la propria situazione con il fisco statunitense prima che le Autorità USA avviano dei procedimenti nei loro confronti. (FINMA, Mitteilung 50, 2013). Nel gennaio del 2014, l'Autorità di vigilanza pubblica una nuova comunicazione sul Programma US, che segue quella pubblicata nell'agosto 2013, che concerne le aspettative della FINMA nei confronti dei soggetti a cui è dedicato l'avviso. (FINMA, Mitteilung 56, 2014). Secondo la Comunicazione 56 (Mitteilung 56), la FINMA si aspetta che le banche partecipanti al Programma US siano conformi e che rispettino i requisiti per l'attuazione di tale programma.

Figura 2: Sintesi della problematica degli affari *cross-border* in relazione agli USA



Fonte: elaborazione personale tratto da FINMA, 2013, pp. 28-29

3.2 Il caso UBS[8]

Durante la crisi del 2008 si riscontrano i notevoli rischi nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie. Gli Stati Uniti d'America hanno sollevato diverse problematiche inerenti le attività transfrontaliere di banche svizzere, in particolare in quel periodo UBS, che intrattiene, come citato in precedenza, elevate relazioni d'affari con clienti statunitensi è accusata da parte del *DoJ*.

UBS Group SA è una società universale di servizi finanziari con sedi a Basilea e Zurigo. Grazie alla sua grandezza e reputazione, la Banca è conosciuta in tutti il mondo acquisendo così molta importanza. A confermarne quest'aspetto è la sua presenza internazionale come si può evincere dalla figura 3 sottostante. Infatti, il Gruppo è presente in tutte le maggiori piazze finanziarie ed è presente in 50 Paesi nei quali dispone di uffici. (UBS Group SA, UBS in poche parole, 2015). L'attività di UBS è caratterizzata prevalentemente dalla gestione patrimoniale e dall'*investment banking* rivolta a clientela globale privata, istituzionale e aziendale in tutto il mondo. In Svizzera si rivolge anche alla clientela *retail.* UBS gestisce patrimoni privati per 2.7 miliardi di franchi svizzeri di attivi investiti. Dunque la sua grandezza e importanza hanno molta rilevanza nel settore bancario, tanto da essere considerata troppo grande per fallire, poiché una sua crisi o un suo fallimento comporterebbe un enorme danno per l'intero sistema mondiale. Il primo trimestre 2008, in seguito al crollo delle borse e alla crisi dei mutui ipotecari statunitensi, UBS registra perdite pari a USD 19 miliardi, circa 12 miliardi di franchi svizzeri. (UBS Group SA, Annuncio anticipato della perdita netta stimata per il primo trimestre 2008 di circa CHF 12 miliardi, 2008) e secondo il rapporto annuale del 2008, UBS chiude l'anno di operatività con una perdita netta complessiva di CHF 21.3 miliardi. Come citato, le Autorità svizzere hanno stanziato pacchetti di aiuti al fine di sanare in parte la situazione della banca. Oltre ai problemi legati a bilanci e conti

Figura 3: Presenza di UBS nel mondo

Fonte: UBS, 2015

[8] Il seguente capitolo riporta le considerazioni emerse nel documento pubblicato della FINMA il 18 febbraio 2009: "Inchiesta della CFB sugli affari transfrontalieri di UBS SA con clienti privati residenti negli USA – Rapporto riassuntivo".

economici, anche la fiducia della clientela nei confronti della banca è in forte calo. Inoltre, la Commissione federale delle banche (chiamata anche con l'appellativo CFB) ha avviato un'inchiesta nei confronti di UBS, parallelamente alle inchieste delle Autorità statunitensi quali la *U.S. Securities and Exchange Commission* (*SEC*)[9], il Dipartimento di giustizia americano e l'*Internal Revenue Service* (*IRS*). Il principale oggetto del procedimento CFB riguarda l'attuazione del *Qualified Intermediary Agreement (QIA)*[10] e il rispetto delle normative americane in merito all'offerta di servizi transfrontalieri. In particolare, si valuta la capacità di UBS nell'indentificare, valutare e monitorare in modo adeguato i rischi connessi alle operazioni. Ai sensi dell'art. 3 della Legge federale sulle banche e le casse di risparmio (LBCR), le banche e le persone incaricate della gestione e della direzione generale, sono tenute a garantire l'attività irreprensibile. Questo aspetto è venuto a mancare nel momento in cui singoli collaboratori UBS SA non hanno agito secondo il diritto statunitense. In particolare, essi hanno accettato le dichiarazioni a fini fiscali dei clienti USA che riportavano in modo non esaustivo lo stato fiscale nella sua vera totalità. Ogni singolo collaboratore, sapeva, o avrebbe dovuto sapere, che la documentazione fornita non era completa ai sensi della *QIA*. Inoltre, sempre gli stessi collaboratori, hanno violato le restrizioni statunitensi della *SEC* imposte dalla concernente le attività di investimento. L'obiettivo dell'Ente federale statunitense è la protezione dell'investore. A differenza della Svizzera, per gli americani l'investimento e la tutela degli interessi dell'investitore sono molto importanti, poichè il patrimonio investito è esposto ad un rischio costante a seconda dell'andamento del mercato. Al contrario, i depositi bancari sono tutelati dalla garanzia dello Stato. (SEC, 2010).

La *SEC* si occupa anche della divulgazione di importanti informazioni connesse al mercato al fine di proteggere da eventuali abusi o frodi fiscali. In questo senso, le Autorità statuninesi hanno avviato delle procedure contro UBS SA in seguito all'esposizione dei rischi giuridici e reputazionali. (FINMA, Rapporto riassuntivo sull'Inchiesta della CFB, 2009). Il verdetto della Commissione federale delle banche indica che da parte di UBS SA non sono emersi elementi di negligenza ai sensi della *QIA* e delle disposizioni della *SEC*. Cionostante la CFB vieta alla grande banca di continuare l'attività transfrontaliera di *private banking* con clienti imponibili negli Stati Uniti d'America. Inoltre ha obbligato la grande banca a monitorare i rischi giuridici e reputazionali a cui si è esposta. Infine, la banca ha l'onere di pagare le spese procedurali che ammontano ad un valore di oltre mezzo milione di franchi svizzeri. (FINMA, 2009).

[9] Ente federale statunitense preposto alla vigilanza della borsa valori. L'obiettivo della *SEC* è di proteggere gli investitori, mantenendo i mercati stabili ed efficienti, facilitando così la formazione di capitale. (*SEC*, 2010).

[10] Accordo che permette all'intermediario finanziario di operare in un determinato Stato rispettando le norme di tale Paese.

3.3 La posizione della FINMA in merito all'attività transfrontaliera[11]

Visti i rischi in continuo aumento che si riscontrano tra gli istituti finanziari e i clienti stranieri, la FINMA interviene in merito all'attività *cross-border* pubblicando un documento il 22 ottobre 2010 nel quale espone la sua posizione. Successivamente pubblica una raccolta complementare sotto forma di FAQ al fine di chiarire al meglio il documento da lei presentato. Essa ritiene che tutti coloro che sono assoggettati a vigilanza sottopongano le attività transfrontaliere ad un'analisi più approfondita dei rischi che tali attività comportano. Grazie ad un'analisi a campione svolta a istituti finanziari, le hanno permesso di studiare più nel dettaglio il problema che colpisce le banche evidenziando così la reale necessità di intervento per esaminare e contenere i rischi a cui sono esposti gli istituti finanziari. Infatti, gli intermediari devono adottare misure per la corretta gestione per evitare spiacevoli ripercussioni. L'analisi deve comprendere un esame sia a livello di istituto che a livello di intero Gruppo. Inoltre, bisogna considerare anche le singole aree operative ed eventuali attori esterni a cui si è dato mandato. Ciò è possibile grazie ad una conoscenza dettagliata degli istituti e delle Autorità estere, considerando anche il diritto internazionale applicato al fine di applicare le leggi dello Stato straniero in caso di necessità. Ciò permette alla banca di individuare eventuali problemi e una risoluzione appropriata in merito. Grazie ai risultati che emergono dall'analisi, l'istituto è tenuto ad adottare delle misure per il contenimento dei rischi acquisendo anche le competenze necessarie. In questo modo ha la possibilità di gestirli in modo più opportuno adottando nuove strategie adatte. Ne consegue che determinate scelte possono portare alla decisione di cessare l'attività con clienti imponibili in altri Stati o ad apportare modifiche di tipo organizzativo. In relazione agli Stati Uniti, il 1. gennaio 2013 entra in vigore il *Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA)*[12], il cui scopo è di tassare i redditi detenuti all'estero. In seguito alla nuova normativa, il carico di lavoro amministrativo delle banche aumenta notevolmente e questo nuovo aspetto è da tenere in considerazione durante le fasi di analisi adeguando le misure intraprese. Al fine di fare fronte ai rischi giuridici e di reputazione a cui gli istituti sono confrontati, la FINMA, attraverso i suoi controlli di vigilanza monitora maggiormente gli istituti finanziari. L'Autorità di vigilanza, nel documento, individua le fonti del rischio elencate qui in seguito:

[11] Il seguente capitolo è basato sul documento pubblicato dalla FINMA il 22 ottobre 2010: "Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie".

[12] Accordo di cooperazione tra CH e USA che prevede la tassazione di tutti i conti detenuti all'estero di coloro che sono assoggettati ad imposta negli Stati Uniti. Gli istituti finanziari svizzeri comunicano direttamente alle Autorità fiscali statunitensi i dati inerenti i conti dei clienti statunitensi che vi hanno acconsentito. Per ottenere informazioni sui dati dei clienti non cooperativi, gli USA devono invece seguire la via ordinaria dell'assistenza amministrativa. La legge è entrata in vigore il 6 giugno 2014. (Confederazione Svizzera, 2015).

- Il diritto prudenziale estero: per svolgere l'attività all'estero, ogni Paese ha le sue norme. Per questo motivo nella maggior parte dei Paesi è richiesta un'autorizzazione da parte dell'Autorità estera per operare sul territorio;
- Il diritto fiscale e penale: che potrebbe scaturire in un'accusa dell'intermediario finanziario o dei suoi collaboratori per partecipazione in reati fiscali commessi dalla clientela estera;
- Normative sulla lotta al riciclaggio di denaro: se il diritto dello Stato lo prevede, la banca ha l'obbligo di comunicare il sospetto alle Autorità competenti;
- Il diritto civile, processuale e norme sul conflitto di leggi: la responsabilità dell'intermediario finanziario che svolge attività transfrontaliere può essere attribuito al diritto civile estero. Inoltre, le norme applicate in uno Stato differiscono dalle norme pubblicate in un altro. Da questo ne consegue un conflitto che si ripercuote in complicanze processuali. Inoltre, il foro competente e il diritto applicato può essere quello non domestico;
- Altre norme del diritto economico: che comportano restrizioni o divieti nel momento in cui vi è da effettuare una transazione.

Le fonti del rischio sopra elencate confluiscono in rischi giuridici e di reputazione per l'istituto finanziario. Senza un'autorizzazione, si mette a repentaglio la reputazione dell'istituto che opera senza consenso in un Paese terzo. In seguito, oltre che all'istituto, anche il singolo collaboratore è tenuto a conoscere e rispettare le normative operando in modo consono per evitare accuse di complicità agli atti fraudolenti del cliente. Inoltre, sia l'impiegato sia l'istituto, se il diritto lo prevede, hanno l'obbligo di comunicare in caso di sospetto. Si reputa però che il problema principale per l'intermediario è l'applicazione di una normativa estera che differisce da quella domestica, poiché le conseguenze possono essere diverse. Ne consegue che le accuse e le sanzioni possono avere diversi tipi di ripercussione.
In conclusione, un efficace sistema di controllo interno, delle misure adeguate e il monitoraggio dei rischi contribuiscono al contenimento dei rischi giuridici e di reputazione.

3.4 Provvedimenti in ambito *cross-border* tra Svizzera e USA

Questo capitolo è caratterizzato dalla descrizione del Programma US, che consente alle banche non ancora sotto inchiesta dal fisco americano di sanare la propria situazione con l'Autorità statunitense. Il programma è un rimedio attuato dagli USA per risolvere la controversia legata all'evasione fiscale di clienti statunitensi che detengono averi non dichiarati presso banche elvetiche. La decisione di partecipare o meno al programma spetta ai singoli istituti. La FINMA raccomanda che in fase decisionale, l'istituto valuti l'opportunità più conveniente e adatta per essa. Coloro che decidono di aderire, devono rispettare i requisiti del programma ed essere conformi secondo le indicazioni date dai

regolamenti statunitensi. Inoltre è molto importante che le banche presentino i documenti richiesti completi con indicazioni reali e veritiere. (FINMA, Mitteilung 50, 2013). L'adesione al programma delle banche dà loro la scelta di autodenunciarsi in una delle categorie qui sotto elencate:

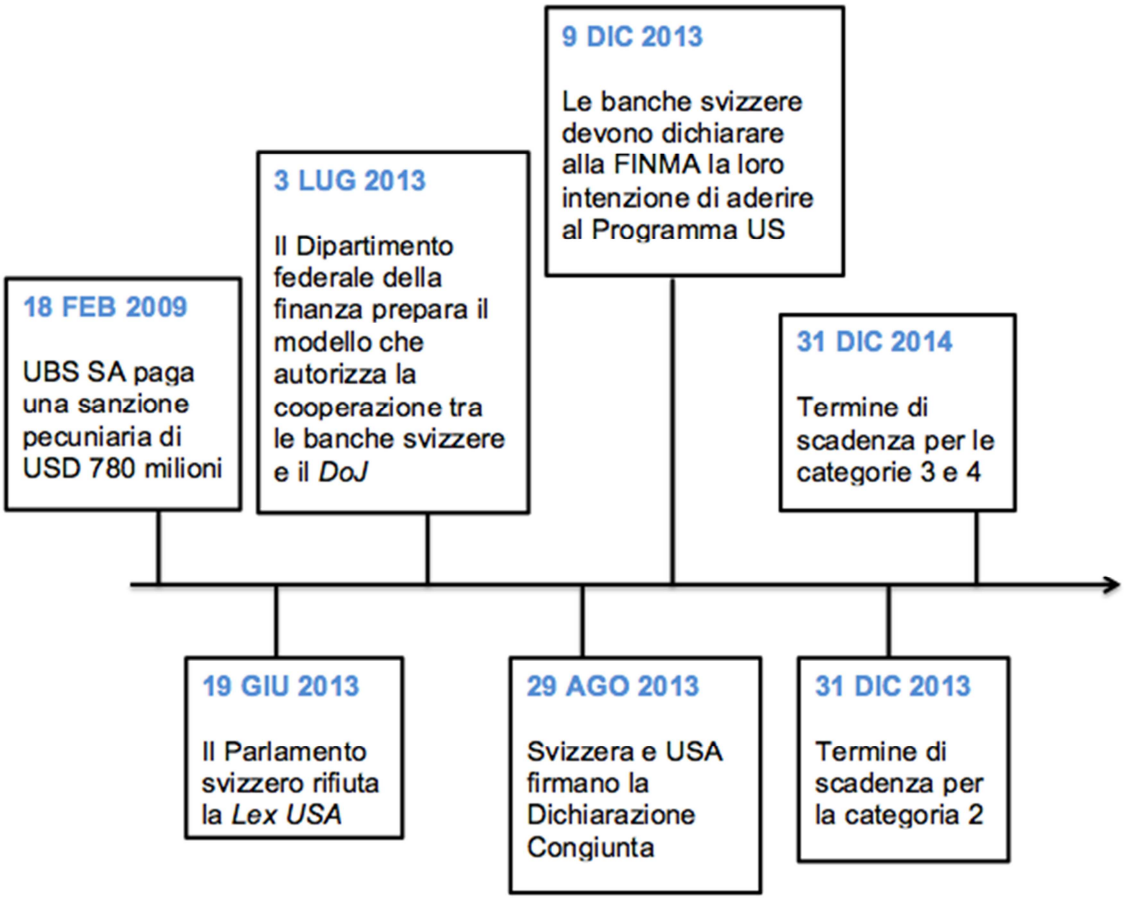
- Categoria 1: comprende quelle banche che sono già sotto inchiesta da parte del Dipartimento di Giustizia americano al momento della pubblicazione del Programma US il 29 agosto 2013. Sono di conseguenze escluse. Le multe sono definite su base individuale (es. UBS, Credit Suisse, Banca Cantonale di Zurigo e di Basilea);
- Categoria 2: include le banche per cui il Dipartimento di Giustizia statunitense ha ragione di credere che abbiano commesso reati fiscali, ma che al momento della pubblicazione del Programma non sono ancora sotto inchiesta da parte del *DoJ*. Le suddette banche devono fornire informazioni circa l'attività transfrontaliera dei conti correlati statunitensi, gli *U.S. Related Accounts (USRA)*, così come i nomi e le funzioni delle persone che hanno gestito e controllato l'attività. Tra le altre informazioni, le banche devono anche fornire i dati in merito ad eventuali trasferimenti di fondi da e verso conti *USRA* chiusi entro i termini previsti e gli elenchi *leaver*. Le seguenti percentuali si riferiscono all'ammenda commisurata al volume del patrimonio statunitense amministrato non dichiarato e dipende dal momento in cui i conti sono stati aperti:
    a. Conti esistenti prima del 1. agosto 2008: 20%;
    b. Apertura di conti tra il 1. agosto 2008 e il 28 febbraio 2009: 30%;
    c. Nuovi conti aperti dopo il 28 febbraio 2009: 50%.
- Categoria 3: comprende le banche che ritengono di non aver violato il diritto fiscale statunitense. Per questi istituti, un esaminatore esperto statunitense o svizzero, quali studi legali o contabili autorizzati, verificherà la situazione dell'intermediario. Le banche di questa categoria devono fornire agli USA informazioni sul totale dei patrimoni gestiti e una conferma sui programmi di conformità. Esse non pagheranno una penale, ma si prendono a carico i costi di gestione in base ai requisiti del Programma US.
- Categoria 4: è riservata per le banche che svolgono un'attività locale. Per esse non è prevista nessuna multa, ma è richiesta la certificazione dell'Accordo FATCA, il *Foreign Account Tax Compliance Act*. (U.S. Tax Programm, s.d.).

UBS SA fa parte della prima categoria e ha pagato il 18 febbraio 2009 una sanzione pecuniaria di 780 milioni di dollari statunitensi. Le banche che hanno motivi fondati per credere di aver violato il diritto fiscale statunitense, cioè quelli della categoria 2, possono al più tardi entro il 31 dicembre 2013, richiedere alle Autorità americane una *Non-Prosecution Agreement*[13]. Un anno dopo, il 31 dicembre 2014 scade il termine per le

[13] È un accordo tra un'Autorità di perseguimento penale e un'impresa. L'Autorità accetta che l'impresa non sia penalmente perseguibile per quanto attiene a un determinato comportamento, a condizione che questa

banche della categoria 3 e 4 per richiedere una *Non-Target Letter*[14]. (U.S. Tax Programm, s.d.).

Figura 4: Sintesi degli eventi del Programma US



Fonte: elaborazione personale tratto da U.S. Tax Programm, s.d.

La particolarità del Programma US è di dare alle banche svizzere, non ancora sotto inchiesta, una possibilità per sistemare i rapporti con gli Stati Uniti d'America. In seguito all'autodenuncia della banca, la situazione passata si potrà dire in parte sanata, ma l'intermediario dovrà prestare attenzione anche alle operazioni future e fornire ulteriore documentazione in caso di richiesta. Sia lo Stato sia l'Autorità di vigilanza FINMA, raccomandano una maggiore attenzione e prudenza. I problemi non sono di carattere sistemico quando la banca accusata ha dimensioni ridotte. In questi casi, la FINMA può decidere di concedere del tempo alla banca per rimediare oppure di ritirare

soddisfi le condizioni stabilite nell'accordo (pagamento di una sanzione pecuniaria, cooperazione ecc.). (FINMA, 2013, p. 113)

[14] È una comunicazione da parte di un'Autorità di perseguimento penale in cui si attesta che il destinatario non è oggetto di un'inchiesta penale alla data della comunicazione e in base alle informazioni di cui l'Autorità dispone al momento. (FINMA, 2013, p. 113).

l'autorizzazione e di conseguenza dichiararne il fallimento dell'istituto, se questo non comporta disagi per il settore bancario svizzero e internazionale. Il discorso è diverso se la banca ha la sua importanza e grandezza, tanto anche da essere considerata *too big to fail*, causando così una crisi nel settore svizzero o mondiale, come nel caso di UBS SA.
Nel capitolo che concerne i rapporti tra Svizzera e Italia, si osserva un approccio italiano diverso rispetto a quello statunitense. Infatti, lo Stato dà la possibilità ai contribuenti di autodenunciarsi al proprio fisco evitando conseguenze e decisioni drastiche inerenti alle relazioni con essi. Ciò nonostante, la banca svizzera è tenuta a rispettare e seguire le indicazioni della FINMA e del Governo che soddisfano i requisiti italiani.

3.5 Situazione attuale con gli Stati Uniti d'America

In seguito alle azioni intraprese dagli Stati Uniti d'America, la Svizzera, concordandosi, pone fine alla disputa fiscale tra le banche elvetiche e gli USA. Così facendo gli intermediari finanziari che gestiscono valori patrimoniali non dichiarati, ma imponibili negli Stati Uniti sono tenute a pagare multe salatissime. Nel 2009, come più volte citato, UBS SA paga una sanzione pecuniaria di 780 milioni di dollari statunitensi. BSI SA, dopo essersi annunciata nella categoria 2, verserà USD 211 milioni. Quest'ultima banca si dice pronta a pagare l'ammenda e di istituire controlli interni. (BSI SA, Comunicato stampa, 2015). Le intese con altre banche annunciate nella categoria 2 saranno note da parte del Dipartimento di Giustizia statunitense. A fine 2013, le banche che finora hanno aderito a questa categoria sono alcune Banche Cantonali (Argovia, Berna, Ginevra, Grigioni, Lucerna, Nidvaldo, Vaud e Zugo) nonché la Banca Coop, la Banca Migros e Postfinance. Gli istituti di questa categoria dovranno pagare una multa, il cui importo sarà commisurato al volume del patrimonio statunitense non dichiarato. La BIM Suisse, Banca Intermobiliare di Investimenti e Gestioni SA di Lugano, è la prima banca svizzera della categoria 2 che non dovrà pagare nessuna sanzione poiché l'Autorità statunitense riconosce che l'istituto non ha commesso violazioni rilevanti rispetto al diritto fiscale americano. Sia in caso di non colpevolezza, che in caso di ammenda per gli istituti, il pagamento o non delle sanzioni pecuniarie, non implicherà la fine della controversia con gli Stati Uniti, che continueranno a monitorare l'operatività degli istituti elvetici. Al fine di ridurre i rischi giuridici e di reputazione, si raccomanda vivamente agli intermediari finanziari di monitorare costantemente tutta la clientela statunitense nel caso in cui si decida di mantenere attiva la relazione bancaria. Inoltre, si consiglia che tali istituti prendano dei seri provvedimenti nell'interesse dell'interno Gruppo mantenendo continuamente la conformità richiesta da tutte le regolamentazioni.

4 ATTIVITÀ *CROSS-BORDER* TRA SVIZZERA E ITALIA

Il seguente capitolo ha lo scopo di esporre la controversia tra Svizzera e Italia. Si reputa che rispetto al caso statunitense, le conseguenze implicate sono meno drastiche per il settore bancario elvetico. Infatti, il capitolo evidenzia le misure adottate in ambito regolamentare che dovrebbero permettere la gestione dei rischi giuridici e di reputazione. Successivamente, grazie ad un'intervista semi-strutturata, è possibile rilevare le scelte adottate a livello strategico e l'opinione di Raiffeisen in merito alle relazioni bancarie attive con clientela italiana. Inizialmente il lavoro prevedeva un confronto tra la Banca Raiffeisen e la BSI SA, ma in seguito alla mancata disponibilità di quest'ultima, sono presentate delle supposizioni in merito alle strategie di BSI SA. Lo scopo iniziale del confronto è di evidenziare come due banche, con diversi raggi di azione, attività, grandezza, applicano delle misure di contenimento per i rischi che scaturiscono dall'operatività. Infine è presentata la situazione attuale con l'Italia e le prime riflessioni in merito al tema.

4.1 Introduzione: la situazione tra Svizzera e Italia negli ultimi anni

Grazie anche alla posizione geografica e confinante, Svizzera e Italia intrattengono numerosi rapporti commerciali, economici e culturali. Questi aspetti però sono messi in secondo piano da quando l'Italia rivolge la sua maggiore attenzione alle controverse fiscali. Per questo motivo, il Governo italiano si è mobilitato al fine di regolarizzare i patrimoni dei propri contribuenti depositati presso le banche svizzere. Inoltre, rispetto ad altri Stati dell'Unione Europea, si registra un elevato numero di cittadini domiciliati in Italia che quotidianamente si recano in Ticino per lavorare, i cosiddetti lavoratori frontalieri. (Chiappiniello, 2013, p. 3). Si reputa che i cittadini svizzeri che si recano in Italia per svolgere un'attività professionale sono in misura minore rispetto al frontaliere italiano. Di conseguenza, gli averi di residenti svizzeri da dichiarare in Italia sono inferiori a quelli dei contribuenti italiani. Ai fini fiscali, anche la clientela italiana, grazie alla vicinanza degli Stati, approfitta del diritto svizzero, in particolare del segreto bancario che, anche in questo caso, ricopre una posizione importante ed attira capitali italiani presso istituti elvetici. Questo aspetto è stato un argomento molto discusso tra i due Paesi. Infatti, la Svizzera è inserita nella *black list* italiana poiché è accusata di non collaborare con le Autorità competenti, se non per una domanda di assistenza amministrativa. Proprio per questo motivo la Svizzera si è vista costretta ad accettare le condizioni imposte e quindi di aderire alla forma di scambio automatico di informazione. Infatti, essa si vedrà stralciata dalla lista nera dei paradisi fiscali. Inoltre la Convenzione in vigore tra i due Paesi subirà delle modifiche ai sensi della nuova normativa.

4.2 Misure per ridurre i rischi *cross-border*

Grazie all'approvazione del Modello di Convenzione OCSE, Svizzera e Italia, per diminuire le controversie, sono in fase di trattativa per la modifica della Convenzione sulle doppie imposizioni in materia fiscale. Nei rapporti tra questi due Stati, l'art. 26 del Modello ricopre un ruolo molto importante. Inoltre ulteriori accordi tra gli Stati consentono di rimediare alla situazione conflittuale tra i Paesi. Nel capitolo 4.3 è presentata più nel dettaglio questa forma per ridurre i rischi *cross-border*. Lo Stato italiano interviene dall'interno attuando degli scudi fiscali oppure attraverso programmi di comunicazione quale la *Voluntary Disclosure* che consente al contribuente italiano di autodenunciare la propria situazione. A livello svizzero invece, gli intermediari finanziari possono intervenire implementando un sistema di controllo interno, nuove direttive e regolamentazioni modificando così l'orientamento strategico dell'istituto. Inoltre, il supporto della FINMA è sempre presente grazie alle pubblicazioni, alle direttive e alle comunicazioni emanate. In questo modo la banca ha maggiori strumenti per essere conforme con tutte le normative nazionali e estere. Anche i banchieri svizzeri si sono mobilitati per trovare una soluzione per il settore bancario. In tal senso è stato proposto il progetto di Rubik che non è riuscito a convincere le Autorità estere. Nei prossimi sotto capitoli sono descritte le caratteristiche delle misure adottate al fine di ridurre i rischi giuridici e reputazionali da parte dello Stato e dei banchieri privati svizzeri.

4.2.1 Il progetto di Rubik

L'adesione all'art. 26 del Modello OCSE pone fine al segreto bancario tradizionale che per molti anni ha caratterizzato la piazza finanziaria svizzera. Per questo motivo, tra i banchieri privati nasce l'esigenza di sviluppare uno schema definito "progetto di Rubik". Lo schema prevede che le imposte dei contribuenti siano prelevati dalle banche che versano l'importo alla Pubblica Amministrazione Svizzera la quale, a sua volta, lo trasferisce interamente all'Amministrazione Fiscale dello Stato di residenza del cliente mantenendo così la *privacy* di quest'ultimo. (Gysi, 2012, p. 4-5). I primi due accordi sono sottoscritti nell'autunno del 2011 tra Svizzera - Germania e Svizzera - Gran Bretagna (Pedroli, 2012, p. 2), il quale preambolo stabilisce quanto segue: *"desiderosi di creare, mediante il presente accordo, una base i cui effetti durevoli equivalgono allo scambio di informazioni automatico nell'ambito dei redditi da capitale"*. (Vorpe, 2012a, p. 10). Successivamente, i due Stati favoriscono però lo scambio automatico di informazione. Altri Paesi, tra cui l'Italia, non si è ancora schierata in merito al progetto di Rubik, ma una mancata presa di posizione allo schema è probabilmente individuato dalla tardiva proposta. La Svizzera ha ideato una possibile soluzione che le permette di mantenere il segreto bancario versando i contributi della clientela straniera nel paese di domicilio chiedendo in cambio la rinuncia

allo scambio automatico d'informazione. Purtroppo i vantaggi del progetto non sono riconosciuti dalla Comunità internazionale. Infatti, lo schema prevede la non rinuncia al segreto bancario, l'anonimità del cliente è protetta e si eviterebbero eventuali fughe di capitali. Il maggior compito inoltre sarebbe stato svolto dalla Svizzera, ma tutto ciò, non è riuscito a convincere altri Stati e lo scambio automatico di informazioni ha rafforzato la sua posizione.

4.2.2 Lo scudo fiscale

Anche in questo caso l'intervento dello Stato è di natura fiscale. Il problema da risolvere è sempre lo stesso, cioè la dichiarazione fiscale incompleta degli averi del contribuente. Per questo motivo l'Italia interviene per disciplinare la situazione del cittadino con il fisco. In particolare, lo scudo fiscale del 2009 è indirizzato al contribuente imponibile in Italia, che ha occultato o mantenuto capitali all'estero fino al 31 dicembre 2008. Per sanare la situazione, il cittadino italiano ha la possibilità di rimpatriare o regolarizzare i capitali. Nel primo caso, egli riporta gli averi su conti di istituti bancari italiani, nel secondo caso invece può comunque mantenere attiva la relazione presso un istituto estero, purché egli sia fiscalmente in regola. Quest'ultima operazione è ammissibile solamente se la sostanza è detenuta in Paesi dell'Unione Europea oppure in altri Stati che consentono lo scambio di informazioni in via amministrativa (Paesi dell'OCSE), altrimenti il contribuente è tenuto a rimpatriare gli averi. (Agenzia delle Entrate, Circolare N. 43/E, 2009, p. 4). Il termine per la regolarizzazione o il rimpatrio è il periodo compreso tra il 15 settembe e il 15 novembre 2009. (Agenzia delle Entrate, Circolare N. 43/E, 2009, p. 19). In futuro, se i programmi italiani attuati non saranno sufficenti, lo Stato prevederà ulteriori scudi fiscali o adotterà altre misure. A differenza della *Voluntary Disclosure*, nella quale sarà attivo lo scambio automatico di informazione, lo scudo del 2009 non prevede una stretta collaborazione con gli istituti elvetici. Dunque i contribuenti hanno evaso il fisco versando gli averi su conti bancari svizzeri al fine di essere tutelati grazie al segreto bancario. Secondo la Circolare N. 43/E, fino alla fine del 2012 l'obbligo di dichiarazione concerneva solo i valori patrimoniali superiori a € 10'000. I valori inferiori a tale importo detenuti all'estero non dovevano essere dichiarati. Si reputa che a volte i limiti non risolvano del tutto la problematica, poiché se il cliente è veramente intenzionato a occultare i soldi, può sviluppare dei modi per aggirare il sistema. Infatti, potrebbe prelevarli e depositarli ad esempio in una cassetta di sicurezza bancaria. Per questo motivo, anche se l'azione è intrapresa dallo Stato italiano, gli intermediari svizzeri sono tenuti a implementare dei controlli con il fine di evitare determinate transazioni che aumentano i rischi giuridici e di reputazione. Chiaramente per una banca è difficile sapere con certezza chi è intenzionato ad evadere il fisco. Sta a lei disporre di eventuali misure per l'accertamento. Si evidenzia così l'importanza delle comunicazioni al fine di rendere tutti attenti sulle nuove normative

emanate. Grazie allo scudo, il contribuente ha la possibilità di sanare la propria situazione approfittando di una agevolazione nel pagamento della sanzione. Il procedimento per l'emersione dei capitali comprende la redazione da parte del contribuente di una dichiarazione riservata che riporta l'ammontare dei suoi averi. Oltre a ciò, la dichiarazione comprende due quadri: il quadro A e il quadro B. Il primo riporta il riepilogo degli averi già regolarizzati o rimpatriati. Nel secondo invece, si è tenuti a indicare le informazioni che concernono il rimpatrio o la regolarizzazione di ulteriori averi in fase di emersione. Tali procedimenti sono descritti nel dettaglio nell'istruzione per la compilazione della "Dichiarazione riservata delle attività emerse" (2009, p. 3). Al fine di poter regolarizzare la situazione del cliente, la banca estera è tenuta a rilasciare una prova che riportino il valore degli averi da lei gestiti che dovrà coincidere con l'importo dichiarato dal cittadino italiano. Il termine di scadenza dello scudo del 2009 è stato prorogato fino al 30 aprile 2010 per consentire il rimpatrio o la regolarizzazione di valori detenuti fino al 31 dicembre 2008. A differenza della *Voluntary Disclosure*, lo scudo permette l'anonimato del contribuente, mentre il programma di comunicazione in atto al momento è una procedura completamente trasparente.

4.2.3 La *Voluntary Disclosure*

Il 1. gennaio 2015 è entrato in vigore in Italia un programma di comunicazione, *Voluntary Disclosure Program*, rivolto alle persone con domicilio in Italia che detengono valori patrimoniali in Italia e all'estero non dichiarati. La *Voluntary Disclosure* offre la possibilità al contribuente di rimediare la propria posizione con il fisco. Grazie all'autodenuncia, egli beneficia di una riduzione delle imposte e delle sanzioni da pagare. Ovviamente, a carico del cittadino, non vi devono essere avviate delle procedure di controllo al momento dell'adesione al programma. (Bianchi, 2015, p. 9). A differenza dello scudo fiscale, la *Voluntary Disclosure* non prevede l'anonimato del contribuente. Inoltre, in questo caso, le banche sono attive al fine di regolare la posizione con l'Italia. Gli istituti finanziari svizzeri raccomandano la possibilità di aderire al programma annunciandosi inizialmente entro il 30 settembre 2015 all'Ufficio Centrale per il Contrasto agli Illeciti Fiscali Internazionali (UCIFI) dell'Agenzia delle Entrate, la quale non impedisce al soggetto di mantenere la propria relazione in Svizzera. Recentemente, si è deciso di posticipare tale data al 30 novembre 2015. Il motivo è da attribuire alla preparazione della documentazione richiesta. Infatti, l'istanza è presa in considerazione dall'Agenzia nel momento in cui l'ufficio è in possesso di tutti i documenti richiesti. Il contribuente ha poco tempo per sanare la propria situazione e la richiesta delle prove presso gli istituti finanziari può richiedere del tempo. Vi è da sottolineare che l'elaborazione dei documenti necessari possono richiedere tempistiche diverse da banca a banca a dipendenza dalla grandezza, dal numero di casi trattati e dagli oneri amministrativi. Se il contribuente decide di autodenunciarsi, per non è

previsto nessun obbligo per la chiusura della relazione presso un istituto elvetico da parte delle Autorità italiane. La banca, al fine di contenere i rischi giuridici e di reputazione, chiede alla clientela di firmare un formulario nel quale attesta la sua conformità fiscale affinché in caso di richiesta, possano trasmettere informazioni richieste da parte dell'Agenzia delle Entrate. Gli intermediari finanziari possono decidere, in caso di mancato ritorno del formulario, di limitare le transazioni oppure di porre fine alla relazione bancaria. In questo caso è opportuno valutare la modalità di chiusura che potrebbe essere a contanti fino a una certa soglia da stabilire o tramite bonifico bancario. Coloro che decidono di continuare ad evadere il fisco avranno probabilmente delle ripercussioni molto drastiche nel momento in cui si attuerà concretamente lo scambio automatico di informazione. Il contribuente italiano dovrebbe approfittare della possibilità concessagli grazie al programma di comunicazione presentando in via esclusivamente telematica[15] l'apposita richiesta di accesso alla procedura utilizzando unicamente il modello fornito dall'Agenzia delle Entrate, cioè il quadro RW entro il 30 novembre 2015. (Agenzia delle Entrate, 2015).

4.3 Modifiche delle regolamentazioni esistenti in vista dello scambio automatico di informazione

Oltre agli elementi elencati per ridurre i rischi derivanti da attività transfrontaliere, vi è un altro strumento molto usato in materia fiscale, cioè la Convenzione contro le doppie imposizioni OCSE. Svizzera e Italia, sulla base della regolamentazione esistente, apportano modifiche ai sensi della nuova normativa introdotta per una conformità nazionale e internazionale.

4.3.1 Protocollo di modifica della "Convenzione per evitare doppie imposizioni"

Il 27 marzo del 1979 entra in vigore la "Convenzione tra la Repubblica Italiana e la Confederazione Svizzera per evitare le doppie imposizioni e per regolare talune altre questioni in materia di imposte su reddito e sul patrimonio". I soggetti della Convenzione sono tutte le persone che risiedono in uno Stato che sono imponibili anche nell'altro Paese firmatario. Il 23 febbraio 2015, la Svizzera, rappresentata dalla Consigliera Federale Eveline Widmer-Schlumpf, e l'Italia, rappresentata dal Ministro delle Finanze italiano Pier Carlo Padoan, firmano a Milano il Protocollo di modifica della Convenzione sopra citata che sostituisce le disposizioni dell'art. 27 che ora prevede lo scambio di informazioni su domanda. Il Protocollo dovrà ancora essere sottoposto ad approvazione alle Camere federali e sottostare ad un referendum facoltativo. (SFI, 2015a, p. 1).

[15] La decisione della notifica in via telematica è da ricondurre al fatto che il documento bancario è considerato nullo se il contribuente è sottoposto ad un controllo doganale, di conseguenza egli non potrà più aderire alla *Voluntary Disclosure*. (Muschietti, 2015).

4.3.2 La *Road Map*

Oltre al Protocollo di modifica, la Repubblica Italiana e la Confederazione Svizzera hanno firmato lo stesso giorno una *road map* che esprime l'impegno politico da entrambe le parti per i futuri negorziati in ambito fiscale e finanziario. Qui in seguiti sono elencati alcuni punti del documento i cui dettagli sono ancora da negoziare:

- Scambio automatico di informazione: la Svizzera si impegna ad adottare il Modello OCSE grazie ad una nuova base legale;
- Regolarizzazione del passato: per coloro che partecipano al programma di *Voluntary Disclosure* autodenunciando i depositi su conti bancari svizzeri, saranno applicate le stesse condizioni dei Paesi che non sono elencati nella lista nera italiana. Grazie a quest'aspetto, il contribuente non avrà sanzioni maggiorate;
- Perseguimento penale nei confronti dei contribuenti: di principio l'istituto finanziario non è responsabile dei reati fiscali commessi dai loro clienti e viene riconosciuto collaborativo. Sarà il contribuente ad essere accusati di atti fraudolenti;
- Imposizione dei frontalieri: attualmente essi sono assoggettati ad imposizione esclusivamente in Svizzera. I Cantoni interessati versano all'Italia il 38.8% del gettito fiscale destinato ai Comuni di residenza. In futuro, i frontalieri saranno assoggettati a un'imposizione limitata in Svizzera e a un'imposizione ordinaria in Italia. Ciò nonostante, il carico fiscale dei lavoratori frontalieri, non sarà inferiore a quello attuale;
- *Black list* italiane: con l'entrata in vigore del Protocollo di modifica, la Svizzera sarà stralciata dalle liste;
- Successive modifiche da apportare alla Convenzione in un secondo momento: che prevedono revisioni su altri punti. (SFI, 2015a, pp. 2-3).

Gli scopi di questi accordi sono di aumentare la cooperazione tra Svizzera e Italia, migliorandone le relazioni, con il fine di ridurre i conflitti tra essi. Ancora una volta si vede l'importanza attribuita alla forma di scambio automatico di informazioni che assumerà maggior valore nella sua prima attuazione nel 2017 / 2018.

4.4 Il caso Raiffeisen

In precedenza si sono descritti alcuni metodi applicati per ridurre i rischi derivanti da attività transfrontaliera grazie a misure attuate dagli Stati e dagli intermediari finanziari. Questo capitolo espone le scelte della Banca Raiffeisen in merito alla controversia con l'Italia, al fine di dimostrare come le conseguenze toccano una banca attiva localmente e non ha sedi al di fuori della Svizzera.

Raiffeisen Svizzera è una cooperativa con sede a San Gallo, che negli anni si è affermata quale Gruppo bancario *leader* nel settore *retail* e terzo Gruppo bancario in Svizzera. Per diventarne soci, gli istituti sono tenuti a riconoscere gli statuti tipo e i regolamenti delle Banche Raiffeisen. Raiffeisen Svizzera è responsabile della strategia della politica aziendale dell'intero Gruppo con lo scopo di rappresentare gli interessi nazionali e internazionali. (Raiffeisen, s.d.a). Le Banche Raiffeisen locali (d'ora in poi chiamate anche BR), circa 350, rivestono una forte presenza su tutto il territorio elvetico come si può evincere dalla figura 5. Il Gruppo crea le condizioni quadro per l'attività aziendale delle BR offrendo loro supporto in caso di bisogno. Inoltre, è responsabile della gestione dei rischi, della dotazione di liquidità, dei fondi propri, del rifinanziamento svolgendo le funzioni di tesoreria, negoziazione e transazione per l'intero Gruppo. Le singole BR sono proprietarie al 100% di Raiffeisen Svizzera. (Raiffeisen, s.d.a).

Figura 5: Presenza nazionale delle Banche Raiffeisen

Fonte: Raiffeisen, s.d.

La storia della Banca risale al 1862 dal suo fondatore Federico Guglielmo Raiffeisen, il quale ha avuto l'idea dell'autoaiuto. Il capitale della popolazione è raccolto sotto forma di risparmio e concesso in credito, dietro garanzia, alle comunità del paese. Per questo motivo, il fondatore decise di vincolare gli istituti bancari in principi cooperativi. (Raiffeisen, s.d.b). La vicinanza al cliente è uno dei fattori di maggior successo per la Banca. Oltre 3.7 milioni di cittadini svizzeri hanno scelto Raiffeisen come banca e di questi, più di 1.8 milioni sono soci e quindi comproprietari della loro BR. Per sottoscrivere una quota sociale bisogna essere cittadino maggiorenne residente in Svizzera e, indipendentemente dal capitale che si possiede, vale il principio cooperativo: "Un voto per ogni socio".

Il 9 settembre 2015 si è svolta un'intervista semi-strutturata a Laura Muschietti, responsabile *back-office* e incaricato di riciclaggio di denaro della Banca Raiffeisen del Cassarate. Lo scopo dell'incontro è di osservare in che modo Raiffeisen Svizzera e la BR del Cassarate si sono adeguate alle nuove normative. La sede di San Gallo, come citato in precedenza, si occupa di prendere decisioni strategiche per l'intero Gruppo. Prima dell'entrata in vigore al 1. gennaio 2015 del programma di comunicazione *Voluntary Diclosure*, ha attribuito una soglia minima di CHF 50'000 che indica l'importo minimo di movimenti da dichiarare[16] per qualsiasi cliente estero. Superata la soglia, egli è tenuto a firmare un formulario di conformità fiscale o di procedura di notifica. Se egli, però, decide di non sottoscrivere il formulario, la banca disdice la relazione.
In seguito all'introduzione del programma italiano *Voluntary Disclosure*, attraverso una *news* interna da parte di Raiffeisen Svizzera datata 25 marzo 2015, le singole BR devono informare immediatamente i clienti domiciliati in Italia sulla possibilità di aderire al programma di comunicazione e indipendentemente dall'importo, essi sono tenuti a dichiarare il patrimonio al fisco italiano. La soglia applicata ai clienti stranieri di CHF 50'000 non è più attuabile per il contribuente italiano. La BR del Cassarate avvicina la propria clientela italiana attraverso l'invio postale di una lettera informativa e, in allegato, il formulario "Comunicazione / Conferma di conformità fiscale clienti con domicilio all'estero" che il cliente è tenuto a rispedire firmato all'istituto entro il 30 novembre 2015 (prima della proroga da parte dell'Agenzia delle Entrate, il termine scadeva il 30 settembre 2015). Se il cliente decide di autodenunciarsi, deve spedire al posto della conformità, la prova della partecipazione al programma di comunicazione. In caso contrario si vedrà recapitare la disdetta della relazione d'affari al termine della scadenza. Questa data è indicativa e può variare a dipendenza dei prodotti che il cliente detiene presso l'istituto. Se il cliente non inoltra alcun ordine di chiusura, la BR procede ad una chiusura mediante assegno bancario da accreditare[17]. Si possono distinguere le seguenti casistiche per chi detiene già una relazione bancaria:

- Il cliente è conforme: ciò significa che firma o ha già firmato il formulario sulla conformità;
- Il cliente non è conforme e intende aderire alla *Voluntary Disclosure*: di conseguenza fornirà alla banca la prova all'adesione al programma;
- Il cliente non è conforme e dichiara la sua intenzione a non aderire al programma: egli non si vedrà chiudere la relazione al momento della dichiarazione, ma il rapporto è disdetto unicamente dal 30 novembre 2015.

[16] Esempio: il cliente della Banca A ha sul conto CHF 100'000. Se ne versa o investe in un prodotto ulteriori 50'000 (o più) è tenuto ad essere conforme con il fisco del proprio paese.
[17] Secondo l'ultima comunicazione di Raiffeisen Svizzera datata settembre 2015, la chiusura potrà avvenire soltanto tramite bonifico bancario ad un conto intestato al titolare presso un istituto finanziario europeo.

- Il cliente non è conforme e decide di chiudere la relazione bancaria: deve fornire alla banca le coordinate bancarie di un conto a lui intestato presso un istituto bancario per l'accredito del saldo;
- Il cliente non fa niente: la relazione sarà disdetta dal 30 novembre 2015. (Muschietti, 2015).

Per ciò che concerne le nuove relazioni, se il cliente è imponibile in Italia, ma non è conforme, si vedrà rifiutare l'apertura.

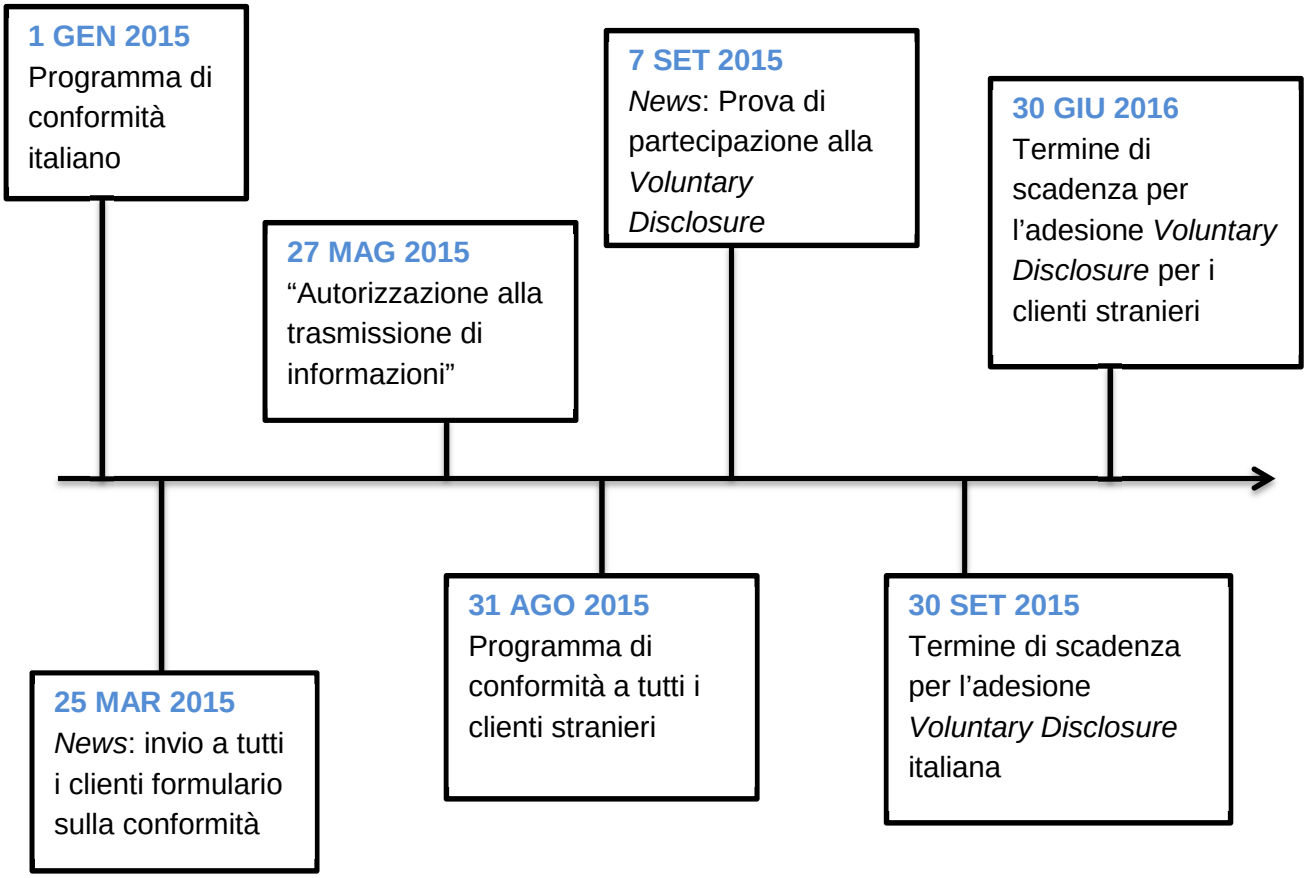
Il 27 maggio 2015, Raiffeisen Svizzera, comunica alle BR un aggiornamento sul programma di comunicazione italiano. Raiffeisen mette a disposizione il formulario "Autorizzazione alla trasmissione di informazioni", solo su espressa richiesta del cliente che aderisce alla *Voluntary Disclosure*. Il documento autorizza la Banca a fornire le informazioni inerenti i dati bancari del cliente su domanda dell'Autorità italiana. Le BR ricevono una successiva direttiva in data 30 giugno 2015, nella quale Raiffeisen Svizzera fornisce delle risposte a comuni domande emerse dal formulario di autorizzazione. La *news* precisa che l'Autorità fiscale è unicamente l'Agenzia delle Entrate. Inoltre, nelle informazioni da fornire occorre rendere irriconoscibile, cioè annerire, tutti i nomi di terzi, in particolare i nomi dei collaboratori della banca, come pure tutti i nominativi di terzi che risultano dal traffico dei pagamenti. Il 31 agosto 2015, il Gruppo, in vista dell'entrata in vigore dello scambio automatico di informazioni, intende garantire la conformità fiscale di tutti i clienti residenti nei paesi aderenti al nuovo *standard* OCSE. La Direzione di Raiffeisen Svizzera decide quindi di ampliare l'attuale strategia di conformità fiscale, a cui la clientela italiana è sottoposta, a tutti i clienti imponibili all'estero, tenuti a compilare e consegnare il formulario "Comunicazione / Conferma conformità fiscale clienti con domicilio all'estero" entro il 30 giugno 2016. Per coloro che si rifiutano di sottoscrivere il formulario, la relazione dovrà essere obbligatoriamente disdetta. Il 7 settembre 2015, vi è un'ulteriore *news* da parte di Raiffeisen Svizzera. Se il cliente rifiuta entro il 30 settembre (ora novembre) 2015 di presentare firmato il formulario di conformità o di presentare una prova sulla partecipazione alla *Voluntary Disclosure*, si procederà alla disdetta della relazione dal 30 novembre 2015 (come citato, la data può subire delle modifiche in base al prodotto). Come prova della partecipazione sono valide l'originale o la copia della conferma di ricezione dell'Agenzia delle Entrate, oppure una conferma di presentazione dell'autodenuncia da parte di un consulente legale o fiscale autorizzato ad esercitare la professione in Italia. Inoltre, a differenza della prima *news*, la Banca non può effettuare la chiusura mediante assegno da accreditare, ma questo potrà avvenire solo tramite bonifico bancario su un conto intestato al titolare presso un istituto in un Paese europeo. La decisione è da ricondursi al fatto che l'assegno bancario non lascia una tracciabilità del movimento dei soldi. Il prelevamento a contanti è permesso da Raiffeisen Svizzera da una soglia di CHF 25'000 quale transazione singola rispettivamente sino a 50'000 all'anno. La

sede di San Gallo dà la possibilità alle BR di applicare soglie più restrittive in merito alla strategia applicata all'interno dell'istituto locale. La Banca Raiffeisen del Cassarate, come probabilmente altre, applica una soglia inferiore rispetto alle disposizioni di Raiffeisen Svizzera per monitorare al meglio i rischi da tali attività. È molto importante il ruolo del consulente in queste operazioni. Infatti, egli è colui che ha maggiori contatti diretti con il cliente. Per questo motivo la sua sensibilizzazione al programma è molto importante. Egli è tenuto a compiere i dovuti accertamenti di fronte a conti intestati a clienti esteri, anche se dichiarano di essere conformi fiscalmente e nel caso in cui egli avesse un sospetto, è autorizzato a chiedere una prova al cliente. In tal senso, la BR intervistata, organizza dei momenti di formazione e aggiornamento. La Banca di impegna a sensibilizzare tutti i collaboratori, in particolare i consulenti.

Secondo prime analisi interne della Banca Raiffeisen del Cassarate, più del 50% dei clienti della suddetta banca hanno dichiarato di essere in regola con il fisco italiano e, al momento, l'8% ha deciso di chiudere la relazione.

La signora Muschietti non ha saputo dare indicazioni per ciò che concerne lo sviluppo futuro del programma, ma sicuramente la Banca sarà tenuta a un costante monitorare dei rischi connessi alle attività transfrontaliere e dei movimenti dei conti di tutti i clienti esteri, anche di coloro conformi, così come fornire eventuali reportistiche in caso di domanda.

Figura 6: Sintesi delle date più significative per la Banca Raiffeisen



Fonte: elaborazione personale

4.6 Confronto tra le decisioni prese da Raiffeisen nei confronti di clientela italiana e statunitense

Inizialmente, il lavoro di tesi, prevedeva un confronto tra la Banca Raiffeisen e la BSI SA. Ciò non è stato possibile poiché nonostante i vari tentativi di contatto all'ufficio del *legal & compliance* di BSI SA, si è ricevuta sempre una risposta negativa. Anche il contatto con altre banche del settore è stato negativo. Si può comunque affermare che le banche del settore bancario svizzero, in seguito all'introduzione della nuova regolamentazione, hanno dovuto adattare e cambiare la strategia al loro interno. Infatti, sono molte le banche che riconoscono il programma di *Voluntary Disclosure* e di conseguenza adottano misure per ridurre i rischi derivanti da operazioni rivolte al mercato italiano. È possibile però paragonare le decisioni messe in atto da Raiffeisen in merito ai rischi derivanti da attività transfrontaliere italiane e americane. Raiffeisen Svizzera segue costantemente lo sviluppo delle norme giuridiche sull'introduzione dello scambio automatico di informazioni. In tal senso prende provvedimenti in merito ai nuovi scenari. Vi è una notevole distinzione tra i provvedimenti presi contro clientela americana e italiana. Per quanto concerne il rapporto con gli USA, Raiffeisen, come altre banche, ha aderito al Programma US annunciandosi nella categoria 4. In seguito ad analisi è stata classificata nella categoria 3. Inoltre, le relazioni d'affari con clienti US con domicilio / sede al di fuori dalla Svizzera devono essere disdette obbligatoriamente e senza eccezioni. I nuovi clienti con domicilio in Svizzera, dal 1. gennaio 2014, devono sottoscrivere, oltre al formulario W9[18], anche il formulario "USA – Comunicazione di informazioni relative allo status di US Person" e devono consegnare i "*Report of Foreign Bank and Financial Accounts* (*FBAR*)[19]" degli ultimi cinque anni fiscali. In caso di clienti USA esistenti con domicilio in Svizzera prima del 1. gennaio 2014, essi devono sottoscrivere e consegnare solo il formulario W9 e il formulario "USA – Comunicazione di informazioni relative allo status di US Person". La trasmissione del *FBAR* non è necessaria. La Banca Raiffeisen del Cassarate ha deciso di interrompere le relazioni con i clienti imponibili negli Stati Uniti e di conseguenza ha provveduto alla chiusura delle relazioni esistenti. Tale procedura non è applicata ai contribuenti italiani. Infatti, prima di dare loro disdetta, la banca informa la clientela sulla possibilità di aderire al programma di *Voluntary Disclosure*. Nel caso in cui il cliente decida di non avvalersi a questa soluzione, egli si vedrà recapitato l'ordine di disdetta dal 30 novembre 2015. Gli USA hanno un forte impatto sulla stabilità dell'intero settore bancario poiché i provvedimenti da loro attuati sono molto drastici (si veda ad esempio l'ammontare delle sanzioni) di conseguenza può essere solo un vantaggio non avere più rapporti con clienti imponibili negli USA per evitare eventuali costi da sostenere. Con l'Italia invece, si è

[18] Noto anche come "*Request for Taxpayer Identification Number and Certification*", utilizzato da un individuo definito come US Person per verificare il proprio codice fiscale (TIN).
[19] Rapporto di conti finanziari detenuti all'estero.

ancora in fase di trattative, dunque vi è una maggiore possibilità, soprattutto tra le Autorità, di trovare una soluzione che soddisfi ambedue le parti rispettando il diritto esterno e non. Purtroppo, i punti di forza del settore bancario svizzero, quale il segreto bancario, risentono di tali decisioni.

Il settore bancario svizzero, negli ultimi anni, è stato preso di mira da molti Stati, quali gli USA e l'Italia. Al fine di raggiungere un accordo con questi due Paesi, le Autorità svizzere concludono trattative tenendo conto degli interessi nazionali in conformità il più possibile con il diritto nazionale ed estero. In futuro, la Svizzera si vedrà confrontata a risolvere controversie anche con Francia, Germania e altri Stati i quali rivendicano i valori patrimoniali non dichiarati depositati presso un istituto elvetico.

4.7 Conseguenze delle misure applicate in ambito fiscale

È molto importante per tutti gli Stati che i redditi imponibili siano dichiarati poiché tali proventi arricchiscono le casse del Paese. La Svizzera, rispetto ad altre nazioni, ha una base legale che non le permette determinate operazioni automatiche poiché sono contro al diritto interno. Per questo motivo, è considerata tra i Paesi, come l'Italia, un paradiso fiscale e di conseguenza aggiunta nelle *black list*. La Svizzera, con lo scopo di mantenere i buoni rapporti con gli altri Paesi, evitando così accuse che spesso si rivelano poco proficue per la piazza finanziaria elvetica, stipula accordi e aderisce a Convenzioni al fine di adeguarsi al nuovo contesto regolamentare con lo scopo di essere stralciata rapidamente dalle liste nere. Oltre che ad evitare conflitti, la Svizzera implementa le regolamentazioni per ridurre i rischi derivanti dalle operazioni transfrontaliere. L'adesione al nuovo Modello OCSE mette il segreto bancario di fronte ad un cambiamento molto rilevante per la piazza finanziaria. La *Voluntary Disclosure* è un metodo di autodenuncia dei patrimoni che non si conclude con l'adesione, ma il contribuente italiano ha una prassi da seguire in Italia. L'Agenzia delle Entrate, una volta pervenuta la domanda, sottoporrà il caso ad un'analisi più dettagliata della situazione patrimoniale del cliente. Il contribuente ha la facoltà di scegliere se rimpatriare gli averi o se lasciarli in Svizzera. Nel primo caso, egli potrà far rientrare i capitali dall'estero già il giorno successivo della presentazione dell'istanza. Sarà poi necessario che egli fornisca prova all'Agenzia delle Entrate dell'avvenuto rimpatrio delle somme entro i termini che consentono una riduzione delle sanzioni. Se invece però decidesse di mantenere la relazione in Svizzera, all'intermediario finanziario è richiesto di rilasciare l'autorizzazione per trasmettere all'Amministrazione finanziaria italiana tutti i dati concernenti le attività del contribuente, il cosiddetto *waiver*. Ciò permette al cittadino di beneficiare di riduzione di sanzioni da una parte e dall'altra autorizza la banca svizzera a trasmettere informazioni all'Autorità compente italiana su esplicita richiesta di essa. Il *waiver* non è considerato violazione del segreto bancario o delle disposizioni della legge federale sulla protezione dei dati purché questi si riferiscano ai firmatari dell'autorizzazione ed implica un adempimento del mandato da parte degli istituti elvetici. Dall'intervista con Muschietti L., presso la Banca Raiffeisen del Cassarate, è emerso che la banca mette a disposizione un formulario *waiver* interno solo su esplicita richiesta del cliente, il formulario "Autorizzazione alla trasmissione di informazioni".
Al momento non si potrà dire con certezza se le soluzioni applicate ad oggi siano sufficienti per sanare la situazione dei Paesi. Per questo bisognerà aspettare le prime analisi interne. La problematica delle operazioni transfrontaliere della Svizzera comporta ulteriori misure da mettere in atto con altri Stati al fine di ridurne le controversie.

4.8 Situazione attuale con l'Italia

Come altri Paesi, anche l'Italia si è mobilitata per ridurre l'evasione fiscale dei propri contribuenti. In tal senso ha rimediato alla situazione attuando degli scudi fiscali, elaborando il programma di comunicazione *Voluntary* Disclosure e accordandosi con le Autorità svizzere. Grazie all'intesa tra i due Stati si porrà fine al segreto bancario e la Svizzera sarà stralciata dalla *black list* italiana in seguito alla ratifica del nuovo trattato sulla doppia imposizione. La *road* map, cioè l'accordo politico, consentirà lo sviluppo di nuovi negoziati. Un tema molto discusso per l'Italia è anche la questione dei lavoratori frontalieri. Infatti, il numero di coloro che si recano in Svizzera per lavorare è in forte aumento ed è importante chiarire l'imposizione nei loro confronti. Grazie agli accordi pattuiti, essi sono tassati al 70% in Svizzera e al 30% in Italia. Inizialmente, le Autorità italiane fisseranno aliquote prossime a quelle elvetiche. Successivamente, saranno adeguate secondo il regime fiscale italiano. Un'ulteriore novità è che non ci saranno più storni tra Berna e Roma, ma sarà il frontaliero a dichiarare il suo intero reddito all'Agenzia delle Entrate, che provvederà a dedurre il 70% di imposizione dovuta al fisco elvetico. Altro aspetto importante per la controversia tra Svizzera e Italia concerne il Comune di Campione d'Italia, i quali conti dei cittadini e delle società sono attivi in Svizzera. L'economia del Comune si basa principalmente sul Casinò, i cui proventi sono principalmente in valuta svizzera. Campione, nonostante sia un comune italiano, è posizionata geograficamente in Svizzera. Sono stati avviati dei negoziati, ma non si è ancora giunti ad un testo definitivo. Per un futuro documento bisognerà aspettare ancora qualche anno. Ciononostante, i futuri sviluppi tra Svizzera e Italia dipenderanno anche dal numero di adesioni al programma di *Voluntary Disclosure*. In alcuni casi, per il contribuente, può essere più conveniente degli scudi fiscali, in altri casi si può arrivare a versare invece anche il 70% degli attivi non dichiarati. Ad oggi è difficile fare una previsione futura dei prossimi sviluppi poiché le trattative di conformità sono ancora in corso. Chiaramente gli istituti finanziari prevedono misure per ridurre il più possibile i rischi derivanti da operazioni transfrontaliere introducendo delle normative interne ed un sistema di controllo interno. Inoltre, la decisione di disdire relazioni con clienti imponibili in determinati Stati può risultare strategica se la piazza finanziaria svizzera si aspetta un'ulteriore controversia.

5 CONCLUSIONI

La stesura del lavoro di tesi è stato possibile grazie ad un'analisi iniziale della situazione e dei suoi sviluppi dal 2008 ad oggi, dalle controversie con gli Stati Uniti d'America a quelle italiane. Ciò è stato possibile grazie ad uno studio della documentazione pubblicata dalle Autorità finanziarie quali la FINMA e Governi dei Paesi in questione (USA, Svizzera e Italia). In seguito, grazie ad un'intervista semi-strutturata presso la Banca Raiffeisen del Cassarate, è stato possibile individuare alcune opinioni comuni nel settore bancario elvetico. Il lavoro è orientato a rispondere alla domanda di ricerca che cerca di dare una risposta al seguente quesito: *"Come è possibile applicare una soluzione per diminuire i rischi cross-border nel settore bancario svizzero in relazione alle attività transfrontaliere con clienti imponibili in Italia?".* In tal proposito, le Autorità svizzere e italiane, come citato nell'elaborato, hanno modificato gli accordi esistenti al fine di raggiungere un compromesso che soddisfi al meglio entrambe le parti. Si presume che questi accordi derivano dall'aggressività degli Stati Uniti per rapporto alle banche svizzere. Infatti, il settore bancario svizzero è confrontato contro una nazione molto forte che ha permesso ad altri Stati come l'Italia di prendere dei provvedimenti in merito ai patrimoni non dichiarati della propria clientela. L'insieme di questi fattori e l'entrata elvetica nella *black list* italiana hanno condizionato la Svizzera ad accettare le richieste dei Paesi esteri. Così facendo, i punti tradizionali di forza della piazza finanziaria elvetica quali il segreto bancario, la protezione della sfera privata, la base giuridica, rivestono un ruolo minore nel nuovo contesto in cui la Svizzera opera. Ciò significa che il divario rispetto all'estero si sta riducendo fortemente riconoscendo così un'equità tra tutte le piazze finanziarie mondiali. Inoltre, la Svizzera, sarà in futuro meno vulnerabile a livello internazionale poiché grazie alle trattative ha la possibilità di soddisfare le sue aspettative / esigenze e quelle dei Paesi interessati. Ciò le permetterà di sviluppare altri fattori competitivi e miglioramenti mirati all'accesso dei mercati al fine di mantenere stabilità, importanza e fama nonostante non sarà riconosciuta come nel passato. Per quanto riguarda il segreto bancario, avrà sempre una certa importanza all'interno del settore poiché la protezione della sfera del cliente è ancora molto importante per gli istituti finanziari. Quello che cadrà è il segreto bancario fiscale al fine di adempiere alle nuove condizioni del Modello di Convenzione OCSE e allo scambio automatico di informazioni. Vista la crescente pressione da parte degli Stati nell'adozione di *standard* e regole internazionali, le condizioni quadro fiscali devono essere ottimizzate e di conseguenza il margine d'azione svizzero sarà minore e in parte limitato.

La priorità della Svizzera e delle banche elvetiche è di innanzitutto sanare la situazione attuale con gli altri Paesi e di prevedere misure future, in seguito potrà accrescere la propria posizione all'interno del settore finanziario mondiale che comporta di conseguenza

un aumento dei rischi. Così facendo, si raccomanda di applicare misure e soluzioni che le permetteranno di ridurre i rischi giuridici e reputazioniali da operazioni transfrontaliere a cui è esposta. I rischi *cross-border* sono difficilmente annullabili visto che il contesto è così internazionale, ma chiaramente tutti gli attori, indipendentemente dalla dimensione, sono tenuti ad adottare misure per il loro contenimento. Per rapporto all'Italia, è difficile limitare l'operatività delle banche unicamente in Svizzera siccome la vicinanza tra i due Paesi riveste un ruolo importante, non solo a livello bancario, ma anche ad esempio a livello lavorativo e culturale. Inoltre alcuni istituti sono attivi e presenti su altri territori mondiali. È dunque opportuno un adattamento e una modifica delle decisioni strategiche per la continuità dell'istituto. Se non sono presi provvedimenti in merito, la banca potrebbe essere accusata di non conformità, i suoi rischi aumenterebbero come pure le sanzioni in caso di colpevolezza che potrebbero sfociare nella dichiarazione di fallimento dell'istituto stesso. Di conseguenza, alla domanda di ricerca si dà una parziale risposta. Questo perché per diminuire i rischi da attività transfrontaliere si sono applicate nuove normative quali la revisione dell'art. 26 del Modello di Convenzione OCSE, gli accordi sullo scambio automatico di informazione, si sono attuati programmi di comunicazione quale la *Voluntary Disclosure* e le Autorità competenti svizzere e italiane sono ancora in fase di trattative per siglare nuovi accordi, ma è possibile che siano ancora da rivedere poiché in futuro la situazione potrebbe cambiare. La Svizzera si è resa molto flessibile alle richieste estere e, al momento, sembra che la situazione sia in una fase dove tali normative consentono di essere conformi ai regolamenti stranieri evitando cosi alla nazione di essere iscritta a *black list*. Ad oggi si sono presi dei provvedimenti, ma è difficile fare una previsione futura. Inoltre, tra alcuni istituti finanziari elvetici, la controversia italiana porta molte preoccupazioni, poiché si è confrontati con un Paese che non gode di ottima reputazione a livello amministrativo. Il settore finanziario è caratterizzato dall'incertezza, di conseguenza gli istituti elvetici sono tenuti a prendere opportune misure preventive poiché un domani tutto potrebbe cambiare nuovamente. Per osservare i primi risultati delle nuove disposizioni, bisognerà aspettare il 2017 / 2018 per valutare l'efficacia dello scambio automatico di informazione.

6 RINGRAZIAMENTI

Il successo del lavoro di tesi è da attribuire a tutte le persone che hanno sempre creduto nelle mie capacità e che mi hanno supportata durante la fase di elaborazione. Per questo motivo, si ringrazia:

- Flavia Giorgetti Nasciuti, quale relatrice che ha seguito la stesura e sviluppo del lavoro di tesi;
- Tutti i collaboratori della Banca Raiffeisen del Cassarate, in particolare Laura Muschietti per l'aiuto e la disponibilità a me dedicata;
- Tutti i miei amici più cari che nei momenti di sconforto mi hanno sempre sostenuta grazie alle loro parole di forza e coraggio;
- Tutte quelle persone che hanno contribuito ad aumentare il valore dell'elaborato grazie ai loro preziosi consigli.

Ma soprattutto ringrazio la mia famiglia, in particolare mia mamma, per i sacrifici fatti al fine di permettermi di raggiungere i miei obiettivi.

BIBLIOGRAFIA

Agenzia delle Entrate. (2015, 30 marzo). *Circolare N. 10/E*. Sito dell' Agenzia delle Entrate. Consultato il 22 agosto 2015, da: http://www.agenziaentrate.gov.it/wps/file/Nsilib/Nsi/Documentazione/Provvedimenti+circolari+e+risoluzioni/Circolari/Archivio+circolari/Circolari+2015/Marzo+2015/Circolare+10E+del+13+marzo+2015/Circolare+10+del+13+marzo+2015_con_allegati.pdf

Agenzia delle Entrate. (2009, 10 ottobre). *Circolare N. 43/E.* Sito dell' Agenzia delle Entrate. Consultato il 7 settembre 2015, da: http://www.agenziaentrate.gov.it/wps/file/nsilib/nsi/documentazione/provvedimenti+circolari+e+risoluzioni/circolari/archivio+circolari/circolari+2009/ottobre+2009/circolare+43+del+10+10+2009/circ43Edel10ottobre2009.pdf

Legge federale sulle banche e le casse di risparmio del 8 novembre 1934. RS. 952.0. Stato 1° luglio 2015.

Associazione Svizzera di Gestione di Patrimoni ASG. (2015, maggio). *Documento di posizione «Scambio automatico di informazioni fiscali»*. Sito di VSV-ASG. Consultato il 30 agosto 2015, da: http://www.vsv-asg.ch/uploads/file/interessenvertretung/positionspapiere/positionspapier-informationsaustausch_it.pdf

Bianchi, R. (2015, luglio-agosto). Voluntary disclosure: limiti e conseguenze tributarie. *Novità fiscali, periodico mensile di diritto fiscale*.

BNS. (2013). *Banque nationale suisse 2012, les banques suisses.* Banca nazionale svizzera. Zurigo: Neidhart + Schön AG.

BSI Europe. (2013, ottobre). *BSI Europe Succursale italiana.* Sito di BSI Europe. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.bsibank.com/dms/site-bsi/Download/Italian/Riguardo-BSI/BSIEurope_Italy/BSI%20Europe%20Succursale%20Italiana.pdf.

BSI SA. (2015, 30 marzo). *Comunicato stampa.* Sito di BSI SA. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.bsibank.com/dms/site-bsi/Comunicati-stampa/IT/2014-Results-Press-Release_ITA_30_03_2015_DEF/Microsoft%20Word%20-%202014%20Results%20Press%20Release_ITA_30_03_2015_DEF.pdf.

Consiglio federale svizzero. (2015, 5 giugno). *Messaggio che approva l'Accordo multilaterale tra Autorità Competenti concernente lo scambio automatico di informazioni relative a Conti Finanziari e la sua attuazione (legge federale sullo scambio automatico internazionale di informazioni a fini fiscali)*. Sito della Confederazione Svizzera. Consultato il 22 agosto 2015, da: http://www.news.admin.ch/NSBSubscriber/message/attachments/39748.pdf

Consiglio federale svizzero. (2009, 16 dicembre). *Indirizzi strategici della politica svizzera in materia di mercati finanziari*. Berna.

Consiglio federale svizzero. (2013, 29 maggio). *Messaggio concernente la legge federale sulle misure per agevolare la risoluzione della controversia fiscale tra le banche svizzere e gli Stati Uniti d'America.* Sito dell'Assemblea federale – il Parlamento svizzero. Consultato il 5 settembre 2015, da: http://www.parlament.ch/i/suche/pagine/geschaefte.aspx?gesch_id=20130046

Consiglio federale svizzero. (2015a, 14 gennaio). *Rapporto esplicativo concernente l'Accordo multilaterale tra Autorità competenti concernente lo scambio automatico di informazioni relative a conti finanziari e la legge federale sullo scambio automatico internazionale di informazioni in materia fiscale.* Berna: Cancelleria federale.

Convenzione tra la Repubblica Italiana e la Confederazione Svizzera per evitare le doppie imposizioni e per regolare talune altre questioni in materia di imposte sul reddito e sul patrimonio 23 dicembre 1978. N. 943. Sito di Normattiva. Consultato il 7 settembre 2015, da: http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1978;943

FINMA. (2012, 19 giugno). Comunicazione FINMA 37 (2012). *Operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie – FAQ Posizione della FINMA Rischi giuridici* . Berna, Svizzera.

FINMA. (2009, 18 febbraio). *Inchiesta della CFB sugli affari transfrontalieri di UBS SA con clienti privati residenti negli USA - Rapporto riassuntivo.* Sito della FINMA. Consultato il 2 settembre 2015, da: https://www.finma.ch/it/news/2009/02/mm-ubs-xborder-20090218

FINMA. (2012a, 19 giugno). *Le domande più frequenti (FAQ) Rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie*. Berna, Svizzera.

FINMA. (2013, agosto 30). Mitteilung 50 (2013). *Das US-Programm zur Bereinigung des Steuerstreits der Schweizer Banken mit den Vereinigten Staaten* . Berna, Svizzera.

FINMA. (2014, 10 gennaio). Mitteilung 56 (2014) . *Das US-Programm zur Bereinigung des Steuerstreits der Schweizer Banken mit den Verei- nigten Staaten – Erwartungen der FINMA* . Berna, Svizzera.

FINMA. (2010, 22 ottobre). *Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie.* Sito della FINMA. Consultato il 5 magglio 2015, da: http://www.finma.ch/i/finma/publikationen/Documents/positionspapier_rechtsrisiken_i.pdf

FINMA. (2013). *Rapporto annuale 2013.* FINMA. Berna: Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA.

Gysi, A. (2012, primavera). Accordi bilaterali in ambito fiscale: un modello, tante opportunità. *Novità fiscali* , pp. 4-5.

Lautenberg, A. (2012, primavera). Accordi bilaterali in ambito fiscale nell'ottica europea. *Novità fiscali* , pp. 6-8.

Nosetti, P. (2014, 14 ottobre). La struttura del settore bancario svizzero e ticinese. *Schede di supporto, modulo sistema finanziario semestre autunnale 2014*.

OCSE. (s.d.). *The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. Sito dell'OCSE. Consultato il 6 settembre 2015, da: http://www.oecd.org/about/

Pedroli, A. (2012, primavera). E così la Svizzera ha varcato il suo Rubicone. Anzi, il suo Rubikone. D'ora in poi, nulla sarà più come prima. *Novità fiscali* , pp. 2-3.

Raiffeisen. (2012, gennaio 27). *Press release*. Sito di Raiffeisen. Consultato il 5 settembre 2015, da: https://www.raiffeisen.ch/raiffeisen/internet/files.nsf/Files/Englisch/$FILE/120127_PR_Notenstein%20PB_EN.pdf

SFI Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali. (2015, 1. gennaio). *Documentazione: attuazione dello standard internazionale sullo scambio automatico internazionale di informazioni in materia fiscale.* Sito della Confederazione Svizzera. Consultato il 5 novembre 2015, da: https://www.sif.admin.ch/dam/sif/it/dokumente/Automatischer-Informationsaustausch/AIA-FB-i.pdf.download.pdf/AIA-FB-i.pdf

SFI Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali. (2015a, 12 febbraio). *Documentazione Svizzera – Italia: intesa sulle questioni fiscali*. Sito della Confederazione Svizzera. Consultato il 12 settembre 2015, da: http://www.news.admin.ch/NSBSubscriber/message/attachments/38400.pdf

SwissBanking. (2010, aprile). *Il settore bancario svizzero - Compendio 2010.* Sito di SwissBanking. Consultato il 4 settembre 2015, da: http://shop.sba.ch/11116_i.pdf

UBS Group SA. (2009). *Rapporto annuale 2008.* Zurigo: UBS AG, P.O. Box.

Vorpe, S. (2012). Lo standard dell'OCSE prima della decisione del 17 luglio 2012 . *Rivista ticinese di diritto*, pp. 730-732.

Vorpe, S. (2012a, primavera). Verso un modello Rubik anche per i residenti in Svizzera. *Novità fiscali* , pp. 9-18.

SITOGRAFIA

BSI SA. (s.d.). *Competenza internazionale*. Sito di BSI SA. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.bsibank.ch/BSI-swiss-experience/Organizzazione/Competenza-interenazionale.html

BSI SA. (2014, 14 luglio). *Dichiarazioni sull'annuncio dell'accordo tra Generali e BTG Pactual per l'acquisizione di BSI*. Sito di BSI SA. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.bsibank.com/Gruppo-BSI/Comunicati-stampa/Dichiarazioni-accordo-Generali---BTG-Pactual.html

BSI SA. (s.d.a). *Identità*. Sito di BSI SA. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.bsibank.ch/BSI-swiss-experience/Identita.html

Chiappiniello, A. (2013, 11 ottobre). *La corretta fiscale dei capitali all'estero*. Sito del Comune di Campione d'Italia. Consultato il 7 settembre 2015, da: http://www.campioneitalia.com/interna.asp?idarticolo=349&lang=ita

Confederazione Svizzera. (2015, 5 agosto). *Accordo FATCA*. Sito dell'Amministrazione federale. Consultato il 5 settembre 2015, da: https://www.sif.admin.ch/sif/it/home/themen/internationale-steuerpolitik/fatca-abkommen.html

Dipartimento federale degli affari esteri. (2015, 13 aprile). *Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE)*. Sito della Confederazione svizzera. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.eda.admin.ch/eda/it/dfae/politica-estera/organizzazioni-internazionali/ocse.html

FINMA. (2009a, 18 luglio). *La FINMA acconsente all'intesa tra UBS e le autorità statunitensi e pubblica i risultati delle proprie indagini*. Sito della FINMA. Consultato il 5 settembre 2015, da: https://www.finma.ch/it/news/2009/02/mm-ubs-xborder-20090218

Internal Revenue Service. (2015, 23 gennaio). *The Agency, its Mission and Statutory Authority*. Sito dell'Internal Revenue Service. Consultato il 5 settembre 2015, da: http://www.irs.gov/uac/The-Agency,-its-Mission-and-Statutory-Authority

Mombelli, A. (2013, 18 giugno). *La Lex USA silurata dalla Camera del popolo*. Sito di Swissinfo.ch. Consultato il 22 agosto 2015, da: http://www.swissinfo.ch/ita/contenzioso-fiscale_la-lex-usa-silurata-dalla-camera-del-popolo/36185072

Raiffeisen. (s.d.a). *Organizzazione a livello svizzero*. Sito di Raiffeisen. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.raiffeisen.ch/web/la+struttura

Raiffeisen. (s.d.b). *Raiffeisen ieri e oggi*. Sito di Raiffeisen. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.raiffeisen.ch/web/ritratto+_+storia

Raiffeisen. (s.d.a). *Raiffeisen Svizzera*. Sito di Raiffeisen. Consultato il 6 settembre 2015, da: https://www.raiffeisen.ch/web/raiffeisen+svizzera

Rossi, T. (2011, 6 giugno). *Art. 26 del modello di convenzione OCSE; di che si tratta?*. Sito di Tuto Rossi Law + Notary. Consultato il 5 novembre 2015, da: http://www.rossi.pro/sito/?portfolio=art-26-del-modello-di-convenzione-ocse-di-che-si-tratta#sthash.klIWSPXU.dpuf

SEC U.S. Securities and Exchange Commission. (2010, 10 giugno). *The Investor's Advocate: How the SEC Protects Investors, Maintains Market Integrity, and Facilitates Capital Formation*. Sito dell' U.S. Securities and Exchange Commission. Consultato il 5 settembre 2015, da: http://www.sec.gov/about/whatwedo.shtml

The Guardian. (2013, 4 gennaio). *Oldest Swiss bank Wegelin to close after admitting aiding US tax evasion*. Sito di The Guardian. Consultato il 5 settembre 2015, da: http://www.theguardian.com/world/2013/jan/04/swiss-bank-wegelin-close-tax-evasion

U.S. Tax Programm. (s.d.). *US Tax Program for Swiss Banks*. Sito dell'U.S. Tax Programm. Consulato il 5 settembre 2015, da: http://www.ustaxprogram.com

UBS Group SA. (2008, 1 aprile). *Annuncio anticipato della perdita netta stimata per il primo trimestre 2008 di circa CHF 12 miliardi*. Sito di UBS SA. Consultato il 3 settembre 2015, da: https://www.ubs.com/global/it/about_ubs/media/global/releases/news_display_media_global.html/it/2008/04/01/2008_04_01a.html

UBS Group SA. (2015, 30 maggio). *UBS in poche parole*. Sito di UBS SA. Consultato il 3 settembre 2015, da: https://www.ubs.com/global/it/about_ubs/about_us/ourprofile.html

Unione Fiduciaria S.p.A. (s.d.). *Voluntary Disclosure*. Sito dell'Unione Fiduciaria S.p.A. Consultato il 8 maggio 2015, da: http://unionefiduciaria.it/voluntary-disclosure

INTERVISTE

Muschietti, L. (2015, 9 settembre). *Intervista semi-strutturata alla Banca Raiffeisen del Cassarate*. Tesserete.

ALLEGATI

Allegato 1: Scheda domande per le interviste semi-strutturate

SCHEDA DOMANDE PER INTERVISTA SEMI-STRUTTURATA
Lavoro di tesi: "Attività *cross-border* tra Svizzera e Italia"

Intervistato:
Data:

Febbraio 2009: USA vs. UBS che è tenuta a pagare una sanzione pecuniaria di USD 780 milioni *Come ha reagito la banca a tale informazione?* *Preoccupazioni?* *Quali comunicazioni sono arrivate?* *Da chi?* *È cambiato qualcosa?*	
Gestione rischi *Quali sono i principali rischi individuati?* *Come erano gestiti?* *Sistema di controllo interno efficace ed efficiente? Sufficiente?* *Misure di contenimento e eliminazione dei rischi previsti?* *È prevista una formazione interna per la gestione dei rischi?*	
Scambio automatico di informazione (Art. 26 OCSE) *Cosa ne pensa?* *Quali sono state le conseguenze?* *Che tipo di modifiche avete dovuto apportare per essere conformi?* *Problemi riscontrati?*	

Programma U.S. *La banca ha aderito a tale programma?* *Se no perché, se sì in quale categoria?* *Come ha stabilito la corretta categoria?* *Da chi è stata presa la decisione?* *Che lavoro ha comportato alla banca per capire in quale categoria annunciarsi?* *Quali sono state le misure prese per la categoria?* *E le misure prese nei confronti del back-office e dei consulenti?* *La banca ha formato i collaboratori o organizzato momenti di aggiornamento in base alla questione US?*	
Voluntary Disclosure Italia *In che modo avete implementato la Voluntary Disclosure?* *Come sono stati contattati i clienti italiani?* *Cosa succede a chi decide di aderirvi?* *I depositi rimangono in banca oppure vengono chiusi?* *Come avviene la chiusura?* *Per chi invece non aderisce, quali sono le conseguenze?* *Il termine per presentare istanza è il 30 settembre 2015. E poi?* *Cosa succederà nel 2018 quando avverrà il primo scambio automatico di informazioni previsto dall'art. 26 OCSE?* *Se possibile, in grandi linee quanto sono i patrimoni esteri gestiti presso di voi?* *Se possibile, quantificare la massa uscita?*	

Vecchi depositi *Documentazione aggiuntiva da firmare?* *Verifiche di che tipo?* *Chiusure?* *Se sì a contanti o tramite bonifico?* **Nuovi depositi** *Accettate nuove relazioni da parte di clienti esteri?* *Se sì, come avviene l'apertura?* *Documenti da firmare?*	
Voluntary Disclosure altri paesi *Si stanno pensando o già prendendo delle decisioni in merito ai patrimoni di clientela non solo italiana?* *In che modo intendete gestire la problematica?* *Per ogni paese vi saranno provvedimenti unici o per tutti lo stesso? (es. no conformità = chiusura conto)*	
Altre osservazioni	

Allegato 2: Scheda di tesi

Modulo "Tesi di Bachelor" (Responsabile: D. Lunati), Semestre primaverile 2015/2016

SCHEDA – PROGETTO TESI DI BACHELOR

Generalità e contatti studente e relatore				
	Nome	Cognome	E-mail	indirizzo
Studente	Dilan	Ovayolu	dilan.ovayolu@student.supsi.ch	Tempo Pieno – major in Banking & Finance
Relatore	Flavia	Giorgetti	flavia.giorgetti@supsi.ch	- - -

La scelta del tema di tesi *Breve descrizione della genesi dell'idea e delle motivazioni che l'hanno sostenuta (es. interessi professionali, problemi da risolvere, motivo per cui si svolge il lavoro, …).*
Al fine di conseguire la maturità professionale, ho svolto uno stage presso la Banca Raiffeisen del Cassarate nella quale sono impiegata al 20%. Durante il mio stage è sorta una problematica comune per il settore bancario svizzero che tuttora è di rilevanza: i rapporti con gli Stati Uniti d'America (USA). In particolare, le banche intrattenevano relazioni d'affari con un numero importante di clienti USA con patrimoni non dichiarati. Nasce così la scelta del tema orientata a studiare questa problematica, analizzando nello specifico i rapporti delle banche svizzere, più nel dettaglio ticinesi, con altri paesi europei al fine di comprendere come la situazione muta. Con il lavoro di tesi, si vuole studiare i rapporti tra le banche ticinesi e le banche italiane, con la quale hanno stretti rapporti. Infatti, la Svizzera, è stata inserita nelle *black list* italiane poiché vuole mantenere il segreto bancario. Per il futuro, la Svizzera, come altri paesi, si è impegnata a implementare una delle forme di scambio d'informazioni previsto dall'art. 26 OCSE. La tesi orienterà la ricerca sulle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie.

La Consulenza *Indicare il/i docenti con il/i quale/i avete discusso la vostra scheda e i suggerimenti/problemi principali emersi dal colloquio. Se lo studente ha discusso solamente con il proprio relatore, lasciare in bianco.*

Particolarità

Spazio per esprimere eventuali aspetti da conoscere e da considerare per meglio comprendere il progetto di tesi e la sua fattibilità. Se non ci sono particolari degni di nota, lasciare in bianco.

Titolo provvisorio (ma anche no…)

La formulazione del titolo, anche se suscettibile di continue modifiche, richiede uno sforzo di chiarezza, di sintesi e di capacità di generare interesse.

Attività *cross-border* tra Svizzera e Italia

La focalizzazione del tema

Prima di giungere alla formulazione della domanda di ricerca (obiettivi) è necessario inquadrare bene la situazione iniziale dalla quale nasce il lavoro. In questa sezione deve trasparire una chiara visione del contesto generale e delle problematiche che si vogliono affrontare. A prescindere dal tema di tesi è molto importante fare riferimento alla letteratura esistente in materia o ai concetti teorici rilevanti per la tesi.

L'operatività di molte banche è fortemente orientata alle prestazioni finanziarie transfrontaliere, *cross border*, destinante a clienti privati domiciliati all'estero. I rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie sono notevolmente aumentati. (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie, 2010). In seguito agli sviluppi registrati negli ultimi anni, la FINMA, la quale svolge l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari, ritiene che gli assoggettati a tale vigilanza sottopongano le correnti attività *cross-border* a un'analisi approfondita riguardo ai relativi requisiti giuridici e ai rischi inerenti al fine di individuare e adottare misure opportune per il contenimento e l'eliminazione di tali rischi. La FINMA ritiene che sia compito degli assoggettati alla vigilanza di acquisire autonomamente o presso terzi le competenze necessarie relative ai paesi in cui operano e ulteriori conoscenze specialistiche. (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie, 2010). È proprio la piazza finanziaria svizzera che fornisce un importante contributo alla creazione di ricchezza del paese. Come le banche, anche gli assicuratori hanno incrementato negli ultimi anni le loro attività transfrontaliere aumentando così i rischi giuridici e di reputazione. La FINMA ha preso posizione elaborando nell'ottobre 2010 un documento che si intitola: "Posizione della FINMA sui rischi giuridici e reputazionali nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie" , nella quale prende in considerazione tale problematica. Infatti, gli assoggettati alla vigilanza, devono comunicare immediatamente alla FINMA la comparsa della gravità dei rischi sopraccitati. (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie, 2010). "*Per "operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie" si intende tutte le attività di erogazione di servizi o offerte di prodotti che le banche, gli*

assicuratori, i commercianti di valori mobiliari e gli assoggettati a vigilanza prudenziale ai sensi della Legge sugli investimenti collettivi propongono ai clienti che sono domiciliati in uno Stato terzo, cioè i clienti stranieri. Al centro vi sono gli affari conclusi con la clientela privata." (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie, 2010). "*L'aggettivo "transfrontaliero" comprende sia le classiche operazioni offshore in cui gli istituti con sede in Svizzera si occupano di clienti stranieri sia le situazioni in cui tali clienti sono assistiti tramite le affiliate, le succursali o affini all'estero di istituti finanziari svizzeri."* (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie, 2010). L'aumento dei rischi giuridici e reputazionali sono da ricercarsi nell'accresciuta coerenza della loro applicazione. Infatti, i metodi di verifica sono stati ampliati, includendo anche intercettazioni o l'acquisto di dati rubati. Quest'ultimo salvaguardia i principi di riservatezza in vigore in Svizzera, ma il progresso tecnologico, quale la digitalizzazione è una sfida ulteriore per gli istituti finanziari svizzeri. (FINMA, Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie, 2010). Nel 2013, la FINMA si è occupata in modo ancora più approfondito dei rischi legati al *cross-border* cui sono esposte le banche svizzere. Sul piano politico sono state create le condizioni quadro per una soluzione con gli Stati Uniti, mentre per altri paesi quali Germania e Francia non vi è ancora una risoluzione analoga. (FINMA, 2013, S. 26-27). Nel momento in cui una banca svizzera offre prodotti e servizi a clienti domiciliati all'estero, essa entra automaticamente in contatto con il diritto di tale paese. La FINMA afferma l'importanza per gli assoggettati a vigilanza, di individuare, limitare e sorvegliare i rischi giuridici e di reputazione, predisponendo un efficace sistema di controllo interno. Infatti, come citato in precedenza, la FINMA ha pubblicato un documento nel 2010 e due anni dopo ha pubblicato una raccolta complementare di domande e risposte sotto forma di FAQ. Inoltre, la FINMA, nell'ambito dei suoi colloqui di vigilanza affronta il tema dello scioglimento della relazione d'affari con i titolari di clienti potenzialmente non dichiarati e sconsiglia ad altri istituti di instaurare relazioni con tali individui. (FINMA, 2013, S. 26-27). Quest'ultimo è stato frutto di numerose discussioni per ciò che concerne la clientela statunitense. In rapporto con l'Italia, la *"Voluntary Disclosure"* consente ai cittadini italiani che detengono attività finanziarie o patrimoni all'estero non dichiarati al fisco italiano di rimediare la situazione che può essere di natura penale, pagando le imposte di tali averi o eventuali sanzioni in misura ridotta. Ciò permette la regolarizzazione delle violazioni agli obblighi di dichiarazione annuale dei capitali detenuti all'estero. (Unione Fiduciaria S.p.A., s.d.).

Obiettivi (la domanda di ricerca)

Formulare in modo chiaro la domanda di ricerca che si vuole indagare.
Indicare quindi l'obiettivo generale del lavoro seguito da una serie di obiettivi specifici (e verificabili) che il lavoro intende raggiungere

La domanda di ricerca è: "Capire come applicare una soluzione per risolvere i rischi *cross-border* nel settore bancario ticinese in relazione alle attività transfrontaliere con clienti domiciliati in Italia."

Gli obiettivi prefissati che sono il mezzo per rispondere alla domanda di ricerca sono:

- Conoscere la definizione di operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni economiche e i rischi che ne comporta.
- Individuare e contattare gli attori presenti nel settore bancario ticinese al fine di capire lo sviluppo della problematica *cross-border* nel Canton Ticino.
- Capire come si modifica il contesto in seguito ad una applicazione di una nuova regolamentazione.

Metodologia

In questa sezione lo studente deve sforzarsi di spiegare COME intende raggiungere il proprio scopo. Occorre quindi descrivere quali strumenti si utilizzeranno e perché si ritiene siano adeguati per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Le semplici dichiarazioni di seguire un approccio quantitativo o qualitativo non sono sufficienti, perché non aiutano a comprendere attraverso quali fasi e passaggi si riuscirà ad indagare la domanda di ricerca.

Ai fini della tesi, s'intende prendere in considerazione un approccio di tipo qualitativo che permetterà di capire il fenomeno analizzato con l'ausilio di questo strumento di ricerca:

- Con l'ausilio della letteratura s'intende svolgere un'analisi della dottrina, della prassi delle Autorità di vigilanza e della normativa in merito alle attività *cross-border*.
- Interviste semi-strutturate alle banche ticinesi le quali hanno rapporti con clientela italiana…., le interviste hanno lo scopo di spiegare al meglio la problematica e riscontrare i pareri degli attori ticinesi in questo ambito. Ciò permetterà uno studio ulteriore della situazione con lo scopo di capire se è possibile attuare delle soluzioni come le si sono concretizzate per i clienti statunitensi.

Analisi delle risorse bibliografiche iniziali

In questa sezione occorre riportare un elenco ragionato di fonti, debitamente commentate in funzione del contributo atteso rispetto alla propria tesi.

- Angelucci, P. (2013). *Voluntary disclosure: scenari attuali e prospettive future*. Recuperato da: http://novitafiscali.supsi.ch/73/1/Voluntary%20disclosure_%20scenari%20attuali%20e%20prospettive%20future_Angelucci.pdf

  Il signor Angelucci evidenzia le conseguenze dell'autodenuncia di patrimoni esteri.
- Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA. (2010). *Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie*. Recuperato da http://www.finma.ch/i/finma/publikationen/Documents/positionspapier_rechtsrisiken_i.pdf

  Il documento pubblicato dalla FINMA permette di capire la posizione dell'Autorità di vigilanza in seguito ai rischi giuridici e di reputazione cui le banche sono esposte.
- Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA. (2012). *Rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie*. Recuperato da http://www.finma.ch/i/faq/beaufsichtigte/Documents/faq-grenzueberschreitendes-geschaeft-i.pdf

  Il FAQ permette di comprendere al meglio il documento della FINMA pubblicato nel 2010. Infatti, risponde alle domande più frequenti di tale pubblicazione.
- Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA. (2014). *Rapporto annuale 2013*, pagine 26-29. Berna: Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA.

  Il rapporto annuale tocca il problema delle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie, mettendo l'accento sul caso americano. Ciò consente di introdurre il tema della tesi, analizzando una problematica riscontrata già in un altro paese.
- Baccaglini, F. (2014). *Alcuni spunti di riflessione sulla voluntary disclosure italiana tratti dall'esperienza internazionale*. Recuperato da: http://novitafiscali.supsi.ch/47/1/Alcuni%20spunti%20di%20riflessione%20sulla%20voluntary%20disclosure%20italiana%20tratti%20dall'esperienza%20internazionale_Baccaglini.pdf
- Bizzozero, A. & Robinson, C. (2011). *Financial cross-border activities into and out of Switzerland*. Zurigo: Schulthess Verlag.

  Lo scopo di questo libro è quello di aiutare gli attivi nel settore finanziario nella valutazione della situazione normativa all'estero, fornendo loro gli strumenti per comprendere norme che spesso possono differire in modo significativo da un paese all'altro.
- La Regione. (2011, 16 novembre). *Attività cross-border tra Svizzera e Italia: prassi della FINMA e di Consob a confronto*. Recuperato da http://www.csbancari.ch/Rassegna/articoli/la%20regione%2016.11.11.pdf

La seguente sitografia ha permesso di capire maggiormente i rapporti tra le banche svizzere e gli Stati Uniti. Inoltre informazioni in merito alla *Voluntary Discloure* che consente ai cittadini italiani di sanare la loro posizione concernenti i patrimoni dichiarati depositati all'estero.

- http://www.justice.gov/tax/pr/swiss-bank-indicted-us-tax-charges

- http://unionefiduciaria.it/voluntary-disclosure

Fattibilità

In questa sezione si deve discutere la disponibilità delle risorse necessarie alla buona riuscita (ex-ante) della tesi. In particolare bisogna riflettere: sulla disponibilità di dati e/o informazioni sufficiente e sulla concreta possibilità di accesso alla documentazione, sul livello di complessità e/o di ampiezza del tema in rapporto al tempo a disposizione. Individuare gli ostacoli è il primo passo, necessario, ma non sufficiente.

Discutere la fattibilità significa infatti individuare anche le strategie per affrontare gli ostacoli in modo da potersi ragionevolmente attendere il raggiungimento di tutti gli obiettivi prefissati.

Si ritiene fattibile intervistare un numero sufficiente di banche poiché si sarà molto flessibili alle loro disponibilità. Si pensa di svolgere le interviste semi-strutturate nel periodo di luglio, il rischio è che questi incontri potrebbero svolgersi non nel periodo stabilito.

In generale, si reputa comunque di avere fonti sufficienti per un'analisi accurata.

Pianificazione delle attività

Si richiede una breve descrizione del piano di lavoro. Si tratta di spiegare a grandi linee le fasi che caratterizzeranno lo svolgimento della tesi: quali attività, in quale ordine e con quale metodo.

In aggiunta alla pianificazione "concettuale" delle attività è necessario definire una linea del tempo e riflettere accuratamente sulla tempistica e le interconnessioni delle singole attività (es. diagramma di Gantt).

Vedi tabella allegata: diagramma di Gantt.

Struttura della tesi

Prima ancora che nasca la tesi, deve esserci un'idea preliminare di come organizzare gli argomenti e i contenuti per raggiungere gli obiettivi, secondo un piano di comunicazione efficace. Concretamente si tratta di pensare ad un indice, NECESSARIAMENTE provvisorio, che permetta di capire la sequenza logica degli argomenti (capitoli) e dei contenuti (paragrafi).

L'indice è uno strumento dinamico (lavorare continuamente sull'indice mentre la tesi avanza) che ci permette di riflettere, PRIMA di scrivere, su quali contenuti inserire nella tesi e su come organizzarli.

Il lavoro permetterà di analizzare innanzitutto la problematica con gli Stati Uniti e la sua risoluzione. In seguito l'obiettivo è di analizzare il settore bancario ticinese, il quale ha numerose relazioni con clienti domiciliati in Italia.

INDICE
ABSTACT
ABBREVIAZIONI
INDICE DELLE FIGURE
INDICE DELLE TABELLE
1. INTRODUZIONE
    1.1 Focalizzazione
    1.2 Domanda di ricerca e obiettivi
    1.3 Metodologia
    1.4 Fasi della tesi
    1.5 Rischi e limiti della tesi
2. LA PROBLEMATICA CROSS-BORDER
    2.1 Definizione
    2.2 La problematica statunitense
    2.3 Il caso UBS
    2.4 La FINMA e la sua posizione
3. IL SETTORE BANCARIO TICINESE E IL MERCATO DI RIFERIMENTO ITALIANO
    3.1 Introduzione
    3.2 Interviste a banche che operano nel settore bancario ticinese
    3.3 Confronto
4. CONCLUSIONI
5. RINGRAZIAMENTI
6. BIBLIOGRAFIA

Luogo, data: _____

firma dello studente: _____

firma del relatore: _____

Entro il termine stabilito dal piano delle attività del modulo tesi di bachelor lo studente deve:

- Consegnare la copia cartacea della scheda di tesi FIRMATA in segreteria;
- Inviare una copia della scheda in formato elettronico (.docx) all'indirizzo seguente bacheloreconomia@supsi.ch

Gantt: lavoro di tesi di Dilan Ovayolu

	MESE	Maggio				Giugno				Luglio				Agosto				Settembre			
	SETTIMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASI	ATTIVITÀ																				
1	**Preparazione scheda di tesi**																				
	Analisi letteratura sul *cross-border*																				
	Ricerca relatore aziendale																				
	Elaborazione scheda di tesi e correzioni																				
	Milestone 1: consegna scheda di tesi firmata		◆																		
2	**Esami sessione di giugno**																				
	Lezioni																				
	Studio per esami																				
	Sessione d'esami						X	X													
	Milestone 2: elaborato intermedio							◆													
3	**Stesura tesi**																				
	Lavoro presso Raiffeisen del Cassarate																				
	Inizio stesura tesi																				
	Interviste con le banche (DA DEFINIRE)									X	X	X	X								
	Confronto dei risultati emersi dalle interviste																				
	Conclusione e raccomandazioni																				
	Redazione rapporto finale																				
	Incontro con il relatore: Flavia Giorgetti (DA DEFINIRE)																				
	Esami sessioni di recupero agosto															X	X				
	Milestone 3: consegna elaborato finale																◆				
4	**Preparazione presentazione finale**																				
	Lavoro presso la Raiffeisen del Cassarate																				
	Correzioni del lavoro di tesi																				
	Stampa tesi																				
	Rilegatura																				
	Milestone 4: consegna finale tesi di Bachelor																			◆	
5	**Presentazione finale**																				
	Preparazione presentazione finale																				
	Milestone 5: Presentazione finale (DA DEFINIRE DATA)																				◆

LEGENDA:

	Durata della fase
	Lavoro all'interno di una fase
X	Scadenze, appunamenti, esami
◆	Milestone