

Vergabe News Nr.

34

Per quanto popolari possano essere i **contratti quadro**, la loro messa a concorso può risultare insidiosa dal punto di vista del diritto degli appalti pubblici. La conclusione di un contratto quadro comporta infatti l'assegnazione, per un certo periodo di tempo, di determinate commesse a parti contraenti selezionate e quindi la loro sottrazione dalla concorrenza. Il nuovo diritto degli appalti pubblici permette di ricorrere a questo strumento unicamente a determinate condizioni.

L'aggiudicazione di contratti quadro secondo il nuovo diritto degli appalti pubblici



Di Martin Zobl
Dr. iur., LL.M., Avvocato
Partner
Telefono +41 58 658 55 35
martin.zobl@walderwyss.com



Regula Fellner
lic. iur., Avvocata
Managing Associate
Telefono +41 58 658 51 98
regula.fellner@walderwyss.com



e Luca Belloni
MLaw, Avvocato
Associate
Telefono +41 58 658 44 35
luca.belloni@walderwyss.com

Se da un lato i contratti quadro permettono una certa flessibilità nell'acquisto di prestazioni nell'ambito di un appalto pubblico, l'attuazione e lo svolgimento della loro messa a concorso richiede particolare attenzione. Le disposizioni sui contratti quadro introdotte con la revisione del diritto degli appalti pubblici codificano in gran parte quella che era la prassi precedente alla loro introduzione, ma contengono anche delle novità e delle particolarità.

Una delle caratteristiche principali dei contratti quadro è quella di non contenere obblighi di prestazioni direttamente esigibili ma di andare piuttosto a definire – per le parti contraenti – le condizioni di acquisto delle prestazioni oggetto dei singoli contratti che verranno conclusi successivamente. Nonostante fino all'entrata in vigore della revisione del diritto degli appalti pubblici non vi fosse una base giuridica che regolasse esplicitamente questo strumento, l'utilizzo dei contratti quadro era ormai diffuso già da diverso tempo nella prassi. Nello specifico, sono soprattutto le prestazioni di servizi ricorrenti (per esempio nel campo del supporto e della manutenzione informatica), così come le forniture opzionali dilazionate in un periodo di tempo determinato (per esempio le forniture di materiale d'ufficio) a prestarsi particolarmente bene all'utilizzo di un contratto quadro. Fino ad oggi la prassi si è in particolare orientata alle direttive sugli appalti pubblici dell'Unione Europea, che regolano già da diversi anni l'aggiudicazione di accordi quadro.¹

I principi

Con la revisione del diritto degli appalti pubblici lo strumento del contratto quadro è entrato a far parte a tutti gli effetti dell'ordinamento giuridico svizzero e dispone ora di disposizioni legali specifiche. Infatti, giusta l'art. 25 cpv. 1 LAPub² /CIAP 2019³, il committente può mettere a concorso accordi con uno o più

offerenti volti a stabilire le condizioni per la fornitura delle prestazioni da acquistare durante un determinato periodo, in particolare per quanto riguarda il prezzo e se del caso le quantità previste. Sulla base di tale contratto quadro e durante il suo periodo di validità il committente può poi concludere singoli contratti ("Einzelverträge").

L'aggiudicazione di contratti quadro non costituisce una tipologia di procedura a sé stante. I contratti quadro possono al contrario essere aggiudicati secondo le procedure generali previste dalle normative applicabili in materia di aggiudicazione degli appalti pubblici (ad esempio mediante procedura di pubblico concorso o procedura selettiva), tenendo però conto delle specificità contenute nel contratto quadro e dei requisiti stabiliti dall'art. 25 LAPub/CIAP 2019.⁴ Per la scelta del tipo di procedura da attuare è determinante il valore presumibile della commessa, ovvero il possibile **valore complessivo** delle prestazioni che potrebbero essere attribuite sulla base del contratto quadro in questione.⁵

Requisiti minimi

La messa a concorso di un contratto quadro deve rispettare determinati requisiti minimi. In questo senso, almeno la **durata del contratto quadro** e i **prezzi** (massimi) delle prestazioni (che verranno attribuite con i singoli contratti; il cosiddetto *Kostendach*) devono essere determinati in anticipo (cfr. art. 25 cpv. 1

LAPub/CIAP 2019). Giusta l'art. 25 cpv. 1 LAPub/CIAP 2019, le quantità previste devono invece essere definite solo "se del caso". Tuttavia, il principio della trasparenza⁶ e della concorrenza efficace ed equa⁷ impongono di indicare già nel bando di concorso un **quantitativo massimo di acquisto**.^{8,9}

I contratti quadro devono inoltre contenere una descrizione sufficientemente dettagliata delle prestazioni che ne sono oggetto.¹⁰ Un contratto quadro non può infatti sostituire una descrizione lacunosa delle prestazioni. In questo senso, le esigenze riguardanti il grado di precisione e di dettaglio necessari sono difficilmente generalizzabili, dipendendo queste ultime soprattutto dal tipo di commessa oggetto di aggiudicazione.¹¹

Secondo la dottrina maggioritaria non è per contro necessario che il contratto quadro preveda un obbligo di acquisto minimo (*Mindestbezugspflicht*) da parte del committente.¹² Anche a seguito della conclusione di un contratto quadro il committente rimane pertanto libero di decidere se e in quale misura acquistare delle prestazioni dalle parti contraenti (cioè, comunque, nei limiti del quantitativo massimo di acquisto definito).

Durata del contratto quadro

La durata di un contratto quadro è di principio limitata a **cinque anni** al massimo (art. 25 cpv. 3 frase 1 LAPub/CIAP 2019). Questa limitazione temporale corrisponde alla regola generale in merito alla durata dei contratti che vige nel diritto degli appalti pubblici¹³ e ha lo scopo di garantire che l'accesso al mercato non venga limitato per un periodo di tempo troppo prolungato.¹⁴ Una durata superiore ai cinque anni viene ammessa solo a titolo eccezionale e in casi motivati (art. 25 cpv. 3 frase 3 LAPub/CIAP 2019), ad esempio quando ci si trova confrontati con appalti complessi

oppure progetti che necessitano di ingenti investimenti iniziali.¹⁵

Per quanto riguarda invece i singoli contratti, gli stessi possono essere conclusi solo durante il periodo di validità del contratto quadro (cfr. art. 25 cpv. 1, ultima frase LAPub/CIAP 2019). Tuttavia, anche se i singoli contratti sono stati stipulati sulla base di un contratto quadro, la loro durata può protrarsi oltre la durata (determinata) di quest'ultimo. In tal caso il contratto quadro rimane valido fino a quando perdura il rapporto contrattuale del singolo contratto.

Contratto quadro con un offerente

Se un contratto quadro viene aggiudicato a un solo offerente (**aggiudicazione semplice**; "*Einfachzuschlag*") i singoli contratti che si basano su di esso vengono conclusi conformemente alle condizioni di quest'ultimo (art. 25 cpv. 4 LAPub/CIAP 2019). In questo senso, la facoltà del committente di concludere singoli contratti con questa (unica) parte contraente è già compresa dall'aggiudicazione del contratto quadro (concluso conformemente al diritto degli appalti pubblici) e lo svolgimento di un'ulteriore procedura di attribuzione dei singoli contratti non è pertanto necessario. Ciò permette in particolare al committente di concludere i singoli contratti senza che si rendano necessarie ulteriori trattative con la parte contraente del contratto quadro.¹⁶

Al fine di concludere i singoli contratti, il committente può però invitare per scritto la parte contraente del contratto quadro a completare la sua offerta (art. 25 cpv. 4 LAPub). Questo completamento dell'offerta ha tuttavia dei limiti. Infatti, in assenza di un nuovo bando di concorso le prestazioni non possono essere modificate in maniera sostanziale o ampliate mediante il singolo contratto (per rapporto all'entità della prestazione

stabilita nel contratto quadro).

Contratto quadro con più offerenti

Il committente può anche concludere contratti quadro con più offerenti (**aggiudicazione multipla**; *Mehrfachzuschlag*). In tal caso, il committente conclude un contratto quadro separato con ciascuno degli offerenti, di modo che esisteranno più contratti quadro paralleli che vertono sullo stesso oggetto del bando di concorso.¹⁷ Un'aggiudicazione multipla a più offerenti può essere effettuata unicamente in presenza di **motivi sufficienti** (art. 25 cpv. 5 LAPub/CIAP 2019). Sono considerati motivi sufficienti, ad esempio, quelli legati al fabbisogno di risorse, alla sicurezza dell'approvvigionamento oppure volti a evitare la dipendenza da un solo fornitore.¹⁸ Lo standard richiesto riguardo al grado di approfondimento della motivazione non deve essere troppo elevato.¹⁹

Per quanto concerne poi la conclusione dei singoli contratti, il committente ha due opzioni tra cui scegliere:

Attribuzione delle prestazioni secondo i criteri stabiliti nel contratto quadro, senza invito a presentare una nuova offerta

Il committente ha la possibilità di attribuire le prestazioni direttamente sulla base di criteri stabiliti nel contratto quadro. Secondo questa variante non è quindi necessario procedere con un nuovo invito a presentare un'offerta. È ad esempio ipotizzabile prevedere un'attribuzione sulla base di una graduatoria, rispettivamente di un ordine di priorità (cosiddetta "*Rangfolgeabruf*"). In questo caso, alle parti contraenti del contratto quadro viene inviata una richiesta di disponibilità ("*Verfügbarkeitsanfrage*") in base alla loro

posizione nella graduatoria e il singolo contratto viene concluso con la prima parte contraente che conferma la propria disponibilità.²⁰ È quindi necessario che i criteri sui quali si basa la procedura di attribuzione siano oggettivi e trasparenti e che risultino conformi ai principi generali del diritto degli appalti pubblici (trasparenza, parità di trattamento, ecc.).

Procedura di mini-tender

In alternativa, il committente può prevedere una procedura detta "mini-tender". I requisiti per l'attuazione e lo svolgimento di una procedura "mini-tender" sono ora espressamente regolati all'art. 25 cpv. 5 LAPub/CIAP 2019. In vista della conclusione di ogni singolo contratto, il committente informa le parti contraenti del contratto quadro precisando il fabbisogno concreto e dando loro la possibilità di presentare un'offerta concreta per il singolo contratto.

Pertanto, se in vista delle singole attribuzioni il committente desidera che le parti contraenti presentino delle nuove offerte oppure completino delle offerte già presentate, egli è tenuto a prevedere e attuare la procedura di attribuzione nella forma del "mini-tender". A tal riguardo si segnala che nella procedura "mini-tender" non è consentito invitare solo alcune delle parti contraenti al contratto quadro a presentare un'offerta concreta per il singolo contratto.

Il committente conclude quindi il singolo contratto con la parte contraente che presenta l'offerta migliore, valutata sulla base dei **criteri di attribuzione** definiti.

I criteri di attribuzione devono essere motivati in modo oggettivo (*sachlich begründet*). Inoltre, per ragioni di trasparenza, gli offerenti devono essere informati in modo chiaro, già nell'ambito

della messa a concorso del contratto quadro, riguardo a quelli che saranno i criteri di attribuzione (e la loro ponderazione) sulla base dei quali saranno effettuate le attribuzioni delle prestazioni oggetto dei singoli contratti.²¹

Determinazione della procedura di attribuzione nel bando di concorso

Il committente è allo stesso modo tenuto a specificare, già nel bando di concorso per l'aggiudicazione del contratto quadro, la procedura di attribuzione che verrà applicata per la conclusione dei singoli contratti. Ciò è da ricondurre non solo a motivi di trasparenza, ma anche ai principi generali del diritto contrattuale, secondo i quali i contenuti essenziali di un contratto (**essentialia negotii**) devono essere determinati o determinabili. Il contenuto essenziale del contratto comprende anche la questione a sapere secondo quali regole dovrà essere selezionata una parte contraente (tra le tante).

In questo contesto, il Tribunale amministrativo federale ha avuto occasione di stabilire (in una sentenza del 2021) che il fatto che il committente preveda nella documentazione di gara che per la procedura di attribuzione troverà applicazione "un processo ancora da definire" non appare, almeno a prima vista (e sulla base della vecchia LAPub), come "chiaramente conforme al diritto". Nondimeno, nel caso in questione il capitolato garantiva che gli aggiudicatari sarebbero stati coinvolti nell'organizzazione della procedura di attribuzione nell'ambito delle trattative contrattuali. Il Tribunale amministrativo federale ha però lasciato aperta la questione volta a sapere se una tale garanzia soddisfi o meno i requisiti di legge.²²

La conclusione dei singoli contratti sulla base di un contratto quadro

In linea di principio, la procedura di aggiudicazione si conclude con la crescita in giudicato della decisione di aggiudicazione del contratto quadro. La prestazione richiesta a una parte contraente sulla base del contratto quadro non costituisce invece una decisione di aggiudicazione in senso stretto. Piuttosto, l'autorizzazione a concludere un singolo contratto deriva ed è compresa dall'aggiudicazione del contratto quadro. In questo senso, si tratta semplicemente di un atto di adempimento che viene effettuato sulla base del contratto quadro. Per lo stesso motivo, la singola attribuzione effettuata sulla base del contratto quadro non costituisce una decisione di aggiudicazione impugnabile ai sensi del diritto degli appalti pubblici.²³ Riteniamo tuttavia che nel caso di contratti quadro paralleli i principi del diritto degli appalti pubblici restino applicabili, almeno per quanto riguarda la successiva procedura di attribuzione. In questo senso, la procedura di aggiudicazione produce degli effetti che vanno oltre la decisione di aggiudicazione, anche se – in seguito alla decisione di aggiudicazione – il rapporto tra il committente e la parte contraente rimane di natura contrattuale.²⁴

La legge stabilisce ormai espressamente che è esclusa la possibilità di ricorso contro la conclusione dei singoli contratti (art. 53 cpv. 6 LAPub/CIAP 2019). A nostro avviso la possibilità di verifica da parte di un'autorità giudiziaria amministrativa non può però essere del tutto esclusa. Questo potrebbe essere ad esempio il caso quando nell'ambito di una procedura di attribuzione vengono disattese delle condizioni di gara previste oppure quando vengono violati in modo significativo i

principi del diritto degli appalti pubblici.²⁵ In questi casi, la singola attribuzione non potrà più essere tutelata dalla precedente aggiudicazione del contratto quadro. In caso di violazioni contrattuali, alla parte contraente del contratto quadro rimane chiaramente aperta la possibilità di agire in via civile.

Conclusioni e suggerimenti

I contratti quadro consentono al committente di mantenere una certa flessibilità nell'ambito di una procedura di appalto pubblico e quindi nell'acquisto di prestazioni. In particolare, è possibile adattare sia il momento (*Bezugszeitpunkt*), sia il quantitativo (*Bezugsmenge*) d'acquisto, in funzione delle proprie esigenze. Inoltre, la possibilità di procedere ad un'aggiudicazione multipla a più offerenti permette al committente di acquistare (più) rapidamente delle prestazioni da più parti contraenti al contratto quadro, che si sono già dimostrate idonee nell'ambito di una procedura di appalto pubblico.

Il "raggruppamento" delle prestazioni comprese dal contratto quadro permette poi generalmente di negoziare delle condizioni migliori e di ridurre i costi di transazione grazie al fatto che viene allestito un unico bando di concorso. Allo stesso tempo, il committente non ha alcun obbligo di acquistare le prestazioni.

Per le parti contraenti la conclusione di un contratto quadro risulta vantaggiosa in quanto permette di partecipare ad un'unica procedura di aggiudicazione che conduce, rispettivamente può condurre, all'attribuzione e alla conclusione di più singoli contratti durante un determinato periodo di tempo. D'altra parte, però, l'assenza di un obbligo di acquisto minimo da parte del committente può risultare insoddisfacente per le parti contraenti in quanto è possibile che queste ultime non ottengano alcuna attribuzione durante tutta la durata del

contratto quadro. Un tale svantaggio risulta ancor più evidente nei casi in cui vengono poste esigenze elevate riguardo alla prontezza di risposta (*Abrufbereitschaft*). Inoltre, l'assenza di un obbligo di acquisto minimo da parte del committente incide di regola in maniera negativa sull'economicità dell'appalto pubblico. Affinché i vantaggi portati da un contratto quadro possano effettivamente concretizzarsi dal punto di vista pratico, è necessaria una particolare attenzione nell'allestimento del bando di concorso e delle successive procedure di attribuzione.

L'aggiudicazione di un contratto quadro non esonera il committente dalla necessità di effettuare un'analisi delle proprie necessità e di specificare in maniera sufficiente l'oggetto e la natura delle prestazioni che intende acquistare. In quest'ottica è consigliabile – nel limite del possibile – procedere con una descrizione esaustiva delle prestazioni richieste e rinunciare a concretizzarla (ulteriormente) unicamente nell'ambito delle successive attribuzioni dei singoli contratti. Ciò vale a maggior ragione nel caso in cui la successiva attribuzione dovesse avvenire senza una nuova messa in concorrenza (procedura "mini-tender"). È inoltre opportuno considerare che una durata del contratto quadro superiore a cinque anni deve essere giustificata da un motivo oggettivo inerente l'oggetto della commessa.

Sebbene il committente disponga di una certa libertà di manovra nella conclusione dei singoli contratti, la procedura di attribuzione deve essere determinata con attenzione e le relative modalità devono essere definite già nel bando di concorso sulla base di criteri oggettivi, in maniera trasparente e nel rispetto dei principi generali del diritto degli appalti pubblici.

In questo contesto, la procedura di attribuzione deve essere

imperativamente determinata già nel bando di concorso del contratto quadro e non è possibile definire la procedura di selezione per l'attribuzione dei singoli contratti solo in una fase successiva (rispettivamente prima di ogni singola attribuzione). D'altro canto, però, il committente non è tenuto a limitarsi ad un'unica procedura di attribuzione. A nostro avviso, infatti, nulla impedisce dal punto di vista del diritto degli appalti pubblici di prevedere entrambe le procedure di attribuzione nel bando di concorso (procedura di attribuzione delle prestazioni senza invito a presentare una nuova offerta e procedura "mini-tender"), nella misura in cui all'offerente sia chiaro e comprensibile quando trova applicazione quale tipo di procedura di attribuzione e come sono configurate le singole procedure di attribuzione. Ciò implica che le modalità procedurali e i criteri di attribuzione (compresa la loro ponderazione) devono essere già espressamente stabiliti al momento della messa a concorso dei contratti quadro e che i requisiti ormai espressamente ancorati nel testo di legge riguardanti la procedura "mini-tender" devono essere rispettati.

"Vergabe-News" vi informa su sviluppi recenti e temi rilevanti nell'ambito del diritto degli appalti pubblici. Le informazioni e i commenti contenuti non costituiscono una consulenza giuridica e, prima di intraprendere qualsiasi azione giuridica, i destinatari di questa Newsletter dovrebbero richiedere una consulenza giuridica specifica sulle questioni che li riguardano.

Sul sito www.beschaffungswesen.ch trovate un'introduzione e delle informazioni complementari sul diritto svizzero degli appalti pubblici, ed in particolare dei links utili che rimandano a fonti giuridiche e pubblicazioni dottrinali.

© Walder Wyss AG, Zürich, 2023

Note a piè di pagina

- 1 Cfr. art. 14 e art. 29 Direttiva 2004/17/CE; art. 32 Direttiva 2004/18/CE risp. le disposizioni rivedute dell'art. 33 Direttiva 2014/24/UE (cosiddetta "klassische Vergaberichtlinie") e art. 51 Direttiva 2014/25/UE (cosiddetta "Sektorenrichtlinie").
- 2 Legge federale sugli appalti pubblici del 21 giugno 2019 in vigore dal 1° gennaio 2021 (LAPub; RS 172.056.1).
- 3 Concordato intercantonale sugli appalti pubblici del 15 novembre 2019 (CIAP 2019).
- 4 Vedi Messaggio del Consiglio federale del 15 febbraio 2017 concernente la revisione totale della legge federale sugli acquisti pubblici, FF 2017 1587 (cit. Messaggio LAPub), p. 1671 sull'art. 25 cpv. 1; MICHÈLE REMUND, in: HANS RUDOLF TRÜEB (ed.), Handkommentar zum Schweizerischen Beschaffungsrecht, Zurigo/Basilea/Ginevra 2020 (cit. REMUND, Commentario LAPub), art. 25 n. 6 con ulteriori riferimenti.
- 5 REMUND, Commentario LMP, art. 25 n. 6; MARTIN BEYELER, Der Geltungsanspruch des Vergaberechts, Zurich 2012 (cit. BEYELER, Geltungsanspruch), n. 2928.
- 6 Art. 2 lett. b LAPub/CIAP 2019.
- 7 Art. 2 lett. d LAPub/CIAP 2019.
- 8 Cfr. Decisione incidentale del Tribunale amministrativo federale B-3238/2021 del 18 ottobre 2021 consid. 5.4.3; REMUND, Commentario LAPub, art. 25 n. 7 con ulteriori riferimenti.
- 9 In questo senso la formulazione contenuta nell'art. 25 cpv. 1 LAPub/CIAP, secondo la quale le quantità previste devono essere definite se del caso, è da interpretare nel senso che le singole quantità parziali che verranno successivamente attribuite con i singoli contratti non devono necessariamente essere fissate in anticipo.
- 10 Vedi Messaggio LAPub, p. 1671 seg. sull'art. 25 cpv. 2; Decisione incidentale del Tribunale amministrativo federale B-3238/2021 del 18 ottobre 2021 consid. 5.4.5.
- 11 Decisione incidentale del Tribunale amministrativo federale B-3238/2021 del 18 ottobre 2021 consid. 5.4.5; CAROLE GEHRER CORDEY, Rahmenverträge, in: JEAN-BAPTISTE ZUFFEREY/MARTIN BEYELER/STEFAN SCHERLER, Vergaberecht 2020, Zurigo 2020, p. 351 segg., n. 22.
- 12 Decisione incidentale del Tribunale amministrativo federale B-3238/2021 del 18 ottobre 2021 consid. 5.4.3; Messaggio LAPub, p. 1671 sull'art. 25 cpv. 1; BEYELER, Geltungsanspruch, n. 2927; GEHRER CORDEY, op. cit., n. 34 ff.
- 13 Cfr. art. 15 cpv. 4 LAPub/CIAP.
- 14 Vedi anche art. 25 cpv. 2 LAPub/CIAP.
- 15 Messaggio LAPub, p. 1672.
- 16 Messaggio LAPub, p. 1673 sull'art. 25 cpv. 4.
- 17 Naturalmente è anche ipotizzabile e possibile che vi siano più commitenti (cfr. art. 5 LAPub/CIAP). Tuttavia, non trattandosi di una particolarità dello strumento del contratto quadro, in questa sede si rinuncia a tematizzare questa fattispecie più nel dettaglio.
- 18 Messaggio LAPub, p. 1637 sull'art. 25 cpv. 5.
- 19 REMUND, Commentario LAPub, Art. 25 n. 16.
- 20 REMUND, Commentario LAPub, Art. 25 n. 17.
- 21 In altre parole, nella documentazione di gara.
- 22 Decisione incidentale del Tribunale amministrativo federale B-3238/2021 del 18 ottobre 2021 consid. 5.5.3; Messaggio LAPub, p. 1671 sull'art. 25 cpv. 1; BEYELER, Geltungsanspruch, n. 2927; GEHRER CORDEY, op. cit., n. 34 segg.
- 23 GEHRER CORDEY, op. cit., n. 50 segg.; BEYELER, Geltungsanspruch, n. 2930.
- 24 Così anche Messaggio LAPub, p. 1671; REMUND, Commentario LAPub, art. 25 n. 21; GEHRER CORDEY, op. cit., n. 29.
- 25 Così anche REMUND, Commentario LAPub, art. 25 n. 22; GEHRER CORDEY, op. cit., n. 96 segg.; BEYELER, Geltungsanspruch, n. 2930.

Contact



Thomas P. Müller

Partner, Zurich

Telefono +41 58 658 55 04

thomas.p.mueller@walderwys.com



Hans Rudolf Trüb

Partner, Zurich

Telefono +41 58 658 55 88

hansrudolf.trueb@walderwys.com



Ramona Wyss

Partner, Zurich

Telefono +41 58 658 52 44

ramona.wyss@walderwys.com



Martin Zobl

Partner, Zurich

Telefono +41 58 658 55 35

martin.zobl@walderwys.com



Daniel Zimmerli

Counsel, Zurich

Telefono +41 58 658 55 33

daniel.zimmerli@walderwys.com



Hugh Reeves

Managing Associate, Lausanne

Telefono +41 58 658 52 73

hugh.reeves@walderwys.com



Florian Roth

Senior Associate, Zurich

Telefono +41 58 658 55 79

florian.roth@walderwys.com



Luca Belloni

Associate, Lugano

Telefono +41 58 658 44 35

luca.belloni@walderwys.com



Lena Götzinger

Associate, Zurich

Telefono +41 58 658 56 63

lena.goetzinger@walderwys.com



Lucina Herzog

Associate, Zürich

Telefono +41 58 658 56 15

lucina.herzog@walderwys.com



Matthieu Seydoux

Associate, Lausanne

Telefono +41 58 658 83 58

matthieu.seydoux@walderwys.com