

# Le preoccupazioni delle aziende

Sondaggio 2024



Cantone Ticino ● Grigioni italiano

**LE PREOCCUPAZIONI DELLE AZIENDE** SONDAGGIO 2024

«La creatività umana è una rete di idee e di relazioni sempre attiva, e non ha neppure bisogno di intuizioni geniali ma solitamente di piccoli adattamenti che possono dar vita a interi settori di attività prima inesistenti.»

ROBERTO MENOTTI, *Decidere*, 2021

**N**on è sempre facile prendere decisioni e, spesso, molte questioni si presentano indecidibili, senza una via di uscita.

L'incertezza è una costante ineliminabile nella gestione di una azienda, spesso genera preoccupazioni, a volte intollerabili conflitti interni alle organizzazioni, tra i membri della proprietà e della direzione.

Decidere implica la possibilità di scegliere almeno tra due alternative, ciascuna con un risultato atteso e un grado di approssimazione.

Alcune decisioni sono programmabili, a volte anche facili da prendere, altre non sono programmabili, e spesso difficili da prendere.

Le decisioni programmabili riguardano scelte di routine che possono tradursi in procedure e protocolli comprendenti una successione di passi elementari.

Differentemente, le decisioni non programmabili riguardano il nuovo, l'imprevisto, l'incerto, ed esigono preparazione, giudizio, intuito, creatività.

### Le principali preoccupazioni delle aziende

Per le aziende ticinesi e per le aziende grigionesi dei comuni di lingua italiana le tre principali preoccupazioni per l'anno che sta per iniziare sono:

- aumento dei costi / inflazione prolungata
- normative più stringenti / aumento della burocrazia
- mancanza di personale qualificato

Quasi un quarto delle aziende rispondenti, precisamente il 22,75%, ritiene che l'**aumento dei costi per una inflazione prolungata** sia il fattore che pone più a rischio la redditività della propria azienda.

Si parla in questa circostanza di Indice dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA), un indicatore dell'inflazione utilizzato dai Paesi membri dell'Unione Europea e dell'Associazione europea di libero scambio, che consente di raffrontare il rincaro registrato nella Confederazione Elvetica con quello dei Paesi europei.

Per l'Ufficio federale di statistica, nel 2023 il picco dei prezzi si è registrato nei mesi estivi pari al 3,3%.

Negli ultimi dodici mesi invece, i prezzi al consumo sono aumentati mediamente dell'1,6%, ovvero ciò che costava un franco nel dicembre 2022, costa 1,016 franchi nel novembre 2023.

Eppure, la percezione è che l'aumento dei prezzi sia stato più sostanzioso, in certi momenti insostenibile.

E il dubbio rimane, perché se si immaginano i Paesi che circondano geograficamente la Svizzera, e con i quali il Cantone Ticino e il Grigioni italiano hanno i maggiori scambi commerciali, cioè esportano e importano beni e servizi, l'inflazione ha avuto picchi che hanno superato il 10%, come in Italia (12,6%), Germania (11,6%), Austria (11,6%) e, in misura minore, in Francia (7,3%).

Secondo Tiziano Negrisolò, amministratore di Fisioterapia Kinesis SA, primario studio a Mendrisio di fisioterapia, riabilitazione, fitness e altre attività per il benessere fisico, la probabile introduzione del nuovo sistema tariffario al ribasso unito all'aumento dei prezzi, dall'energia elettrica ai materiali di consumo, dagli affitti alle assicurazioni, rappresenta la più grande sfida da affrontare nel 2024, una combinazione di fattori che potrebbe generare difficili problemi di gestione, una seria diminuzione dei margini di guadagno e che in alcune circostanze potrebbe portare anche a scelte drastiche.

Dopo l'aumento dei costi, percettibilmente più cospicuo delle statistiche ufficiali, è l'**aumento della burocrazia** a preoccupare di più le aziende del Cantone Ticino e delle valli subalpine del Cantone dei Grigioni.

Un quinto quasi delle aziende che ha partecipato al sondaggio, per l'esattezza il 18,48%, considera che normative e regolamenti sempre più stringenti e vincolanti possano creare strutture e sovrastrutture che immobilizzano le loro organizzazioni, al punto da creare aumenti dei costi gestionali con conseguenti perdite economiche.

La crescente burocrazia sta creando costi diretti e indiretti insopportabili per le piccole aziende è l'opinione di Guido Casparis, socio e gerente di Jumyam Sagl in Ascona, azienda che gestisce e promuove attività turistiche per alberghi, pensioni, ristoranti, bar, grotti e qualunque altro esercizio pubblico di ristorazione.

## LE PREOCCUPAZIONI DELLE AZIENDE SONDAGGIO 2024

Si tratta, per la verità, di un'opinione molto diffusa, anzi, alcune persone imprenditrici valutano la crescente burocrazia «ideologizzata» e, altre ancora, addirittura portatrice di «devastazione per il proprio mercato».

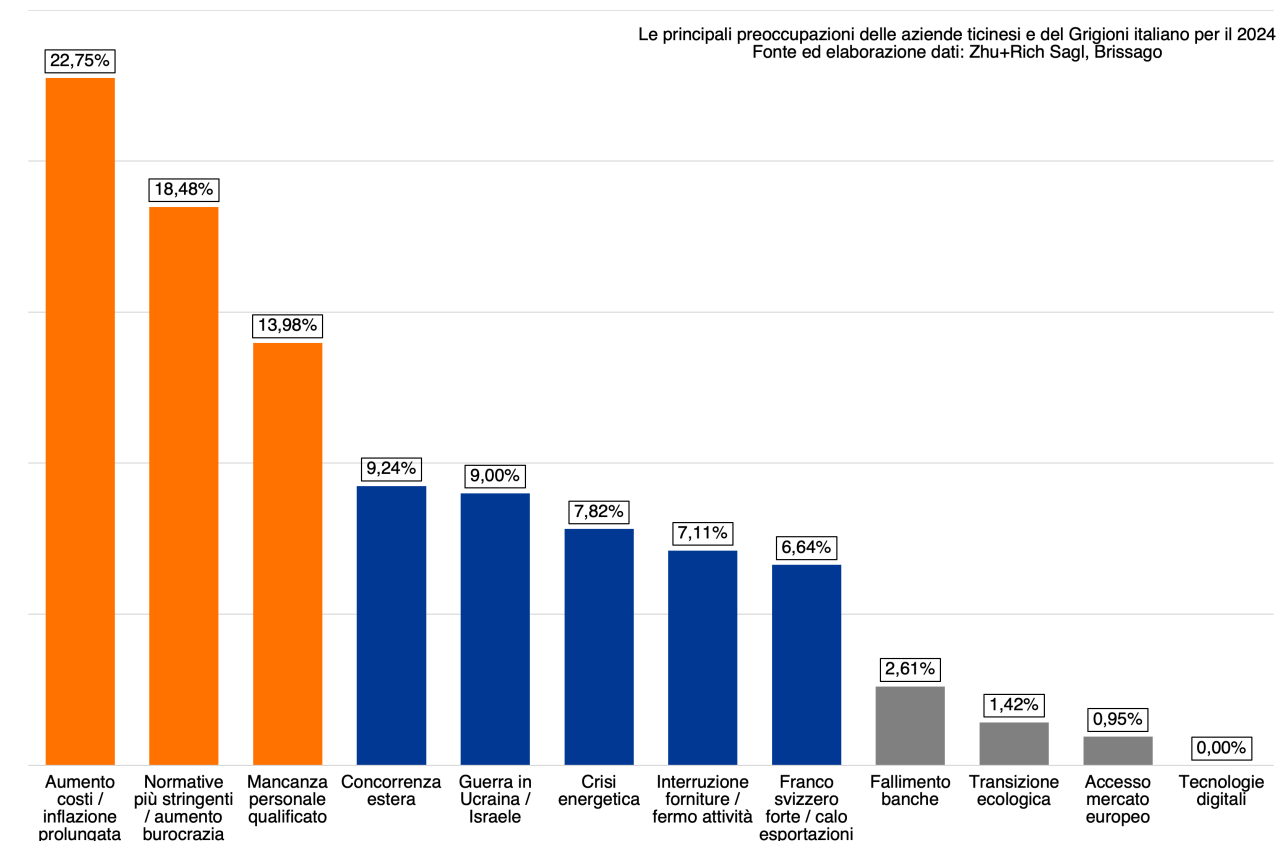
Forse sono considerazioni estreme, rimangono però fattuali le difficoltà delle aziende a fronteggiare efficacemente richieste che spesso poco hanno a che fare con lo scopo che le aziende si prefiggono di perseguire.

Secondo la Segreteria di Stato dell'economia (SECO), infatti, l'ultimo monitoraggio sulla burocrazia pubblicato il 1° marzo scorso, per il 60 per cento delle oltre 1,500 aziende intervistate l'onere amministrativo è elevato, in particolare nella attività economiche concernenti l'edilizia (67%), l'igiene alimentare (56%), le importazioni e le esportazioni (55%), l'ottenimento di permessi (53%) e l'ampliamento di impianti di produzione (51%).

La terza più importante preoccupazione per il 2024 delle aziende della Svizzera italiana è la **mancanza di personale qualificato**, circa 14 aziende ogni cento reprimano questa difficoltà, precisamente il 13,98% delle aziende che hanno risposto al sondaggio.

Franziska K., responsabile del personale di una media-azienda nel luganese produttrice di componentistica meccanica molto orientata al mercato tedesco, ritiene che il sistema scolastico possa fornire solo in parte le competenze specialistiche, dunque sono le aziende che debbono creare percorsi interni di formazione continua.

Le ragioni della carenza di personale adeguato ad affrontare i fabbisogni delle aziende sono diverse e, spesso, prive di opportune considerazioni, poiché in molte circostanze si tratta di cause strutturali più che congiunturali, non di facile soluzione.



Tra l'inizio di settembre 2022 e la fine di maggio 2023, il Consiglio di Stato in collaborazione con la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI) ha organizzato nove workshop, dei quali una giornata introduttiva e otto su temi specifici come innovazione, crescita e trasformazione, parte di un progetto più ampio denominato «Prospettiva 2040».

Da queste giornate è emerso che se da un lato la questione è puramente demografica, dall'altro ci sono fattori regionali come:

- stipendi in media inferiori del 20% rispetto al resto della Svizzera
- mancanza di posizioni stimolanti per personale qualificato e altamente qualificato
- richiesta di maggiore conciliabilità, ovvero equilibrio tra lavoro e vita privata

Queste istanze spingono molti ticinesi e grigionesi di lingua italiana, spesso giovani, a cercare lavoro oltre il San Gottardo o anche all'estero, un fenomeno reso ancora più acuto dopo la realizzazione della galleria di base del Monteceneri che consente, in molti casi, anche forme di pendolarismo combinato con lavoro da casa.

A confronto con il resto della Svizzera, tuttavia, una ricerca condotta dal Credito Svizzero nel 2022, mostra che tra le sette grandi regioni svizzere, il Cantone Ticino è l'area dove è più facile reclutare personale, almeno è così che si è espresso il 60% delle aziende ticinesi interpellate contro, per esempio, il 15% della Svizzera orientale o il 26% del Cantone Zurigo.

Ancora secondo il recente studio del Credito Svizzero, sono le microaziende (1-9 addetti) ad avere maggiori difficoltà di reclutamento di personale adatto ai loro processi aziendali, seguite dalle medie aziende (50-249 addetti) e dalle piccole aziende (10-49 addetti):

- microaziende 72%
- medie aziende 65%
- piccole aziende 61%

Le aziende che più reclamano la mancanza di personale qualificato operano nel campo edile seguito dal socio-sanitario, dall'alberghiero, dalla ristorazione e dall'industria in generale.

Tra le **altre preoccupazioni** che meritano di essere almeno menzionate ci sono la concorrenza estera (9,24%), la guerra in Ucraina e in Israele (9,00%), una nuova crisi energetica (7,82%), l'interruzione delle forniture con conseguente fermo delle attività economiche (7,11%), l'apprezzamento del franco svizzero contro euro e dollaro (6,64%) e, a esso associato, la riduzione delle esportazioni espresse nelle rispettive valute, che genera perdita di competitività dei prodotti e dei servizi delle aziende svizzere sui mercati internazionali.

Queste preoccupazioni emergono come una sorta di gruppo che concerne le aziende che hanno scambi commerciali con i mercati esteri, in termini sia di esportazione sia di importazioni, o che acquistano e vendono prodotti e servizi soggetti alle fluttuazioni dei prezzi nei mercati delle grandi regioni globali come l'Unione Europea, il Nord America e il sudest asiatico.

### Quali azioni

Riuscire a identificare ciò che ci preoccupa e individuare i fattori che mettono a rischio la redditività e la crescita di lungo termine della nostra azienda è fondamentale.

In molte circostanze, questo processo di identificazione e individuazione è il primo passo necessario per elaborare piani aziendali efficaci che portino l'azienda a perseguire il suo scopo e a raggiungere gli obiettivi economico-finanziari prefissati.

Un piano aziendale, o anche *business plan*, quando è ben studiato può assicurare la redditività e la crescita dell'azienda anche in contesti avversi e incerti, una attività che ogni azienda dovrebbe svolgere con costanza.

Elaborato il piano aziendale, deve poi seguire la sua minuziosa e accurata messa in pratica, tenendo bene in mente che si tratta di un'attività che è sempre conveniente e vantaggioso svolgere con team ordinati e strutturati, possibilmente con competenze sia tecniche sia organizzative nella gestione di progetti.

In alcune circostanze, i fattori di rischio che più preoccupano le aziende nascono da cause esterne alle organizzazioni, sulle quali è possibile intervenire solo indirettamente e, spesso, solo parzialmente.

## LE PREOCCUPAZIONI DELLE AZIENDE SONDAGGIO 2024

Per esempio, i **costi aziendali** possono complessivamente aumentare per una crisi energetica generata da un principale paese produttore di petrolio e gas oppure causate da condizioni congiunturali dovute allo scoppio di una guerra in un paese che, seppure lontano, rallenta gli scambi commerciali internazionali.

In entrambi gli esempi, infatti, le azioni come la creazione di un sistema nazionale di produzione dell'energia elettrica che renda il Paese di appartenenza energeticamente indipendente è fuori della portata delle singole aziende come pure eventuali interventi militari per risolvere pacificamente conflitti di diritto internazionale.

In questi casi però, un piano di azione efficace che l'azienda può elaborare può contemplare interventi di miglioramento dell'efficienza aziendale secondo tecniche di «lean organisation» orientate a una ottimizzazione ragionata delle risorse utilizzate espresse in termini di tempi di lavoro, materiali di consumo ed esternalizzazione di attività a basso valore aggiunto, capaci di aumentare la produttività complessiva dell'azienda, e dunque mantenere un livello redditività soddisfacente, avendo in mente che l'utile netto si ottiene semplicemente da ricavi meno costi.

Dal lato opposto, cioè dal lato dei ricavi, la direzione dell'azienda, in coordinamento con la proprietà dell'azienda, può preparare insieme a un gruppo di lavoro composto di collaboratrici e collaboratori affidabili un piano aziendale per lo sviluppo di nuovi prodotti e nuovi servizi o una combinazione di essi, o anche valutare l'entrata in nuovi mercati fino ad allora non considerati, così da aumentare la cifra di affari e di conseguenza la redditività e la crescita dimensionale dell'azienda.

La **burocrazia** è più difficile da fronteggiare perché spesso è dettata da scelte di politica interna legate alla prevenzione degli infortuni, alla salvaguardia dell'ambiente oppure al contrasto all'illegalità, mentre in altri casi è dettata da condizioni di politica esterna e, spesso, necessaria per accedere a un mercato estero al quale bisogna normativamente adeguarsi, una pratica che vale anche per le aziende estere che vogliono accedere al mercato svizzero.

Oltre a presentare le proprie istanze ad associazioni di categoria o altre organizzazione rappresentative delle aziende, uno dei modi per ridurre gli effetti della burocrazia sulla struttura dei costi aziendali intesi anche come tempo necessario per raccogliere informazioni e compilare specifiche documentazioni, è elaborare piani di azione che puntino ad aumentare il contenuto digitale dell'azienda per automatizzare i processi di raccolta dei dati e di produzione della documentazione richiesta dalle amministrazioni pubbliche.

Anche la **manca di personale qualificato** ha cause esogene generate dai cambiamenti demografici come l'invecchiamento della popolazione e la riduzione delle nascite oppure da mestieri e professioni non sempre apprendibili attraverso il sistema scolastico del territorio di appartenenza.

Il piano di azione per colmare questa carenza deve essere orientato alla creazione di strutture aziendali capaci di ricercare e selezionare personale qualificato in modo continuativo, e non occasionale, sia nelle scuole e nelle università sia tra le aziende concorrenti.

Per il personale già appartenente all'azienda, il piano di azione deve includere percorsi di formazione continua per l'apprendimento di competenze non solo tecniche, come per esempio la gestione dei progetti o lo sviluppo di nuovi prodotti e nuovi servizi, ma anche di competenze riguardanti il comportamento organizzativo come per esempio la leadership, il lavoro in team, il problem solving strutturato, la motivazione e la partecipazione.

### Informazioni

Il direttore di questa pubblicazione è disponibile per fornire dettagli sia sul metodo usato per raccogliere ed elaborare i dati del sondaggio sia per discutere dei risultati emersi e sia per progettare interventi condivisi che migliorino la redditività operativa dell'azienda in termini di aumenti dei ricavi e di riduzione dei costi operativi.

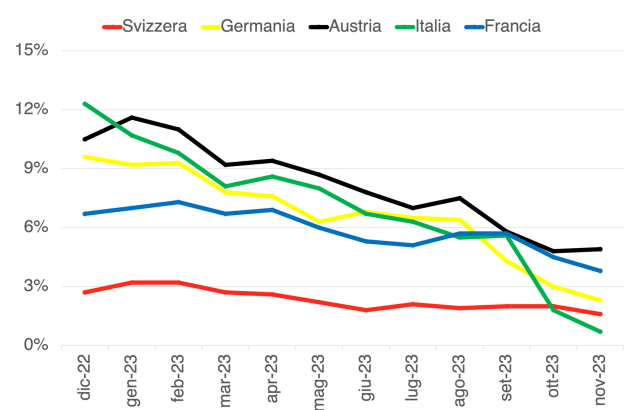
### Angelo Richiello

angelo.richiello@zhurich.com

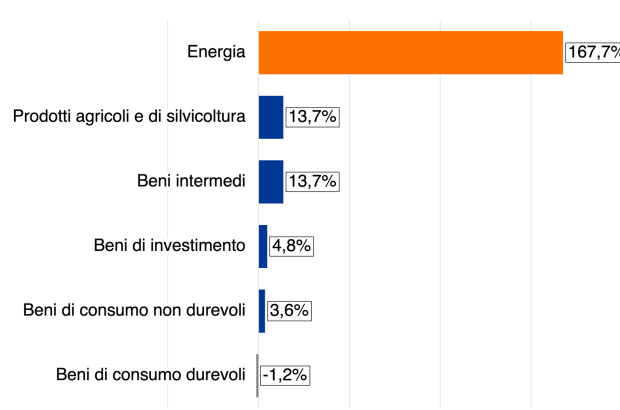
© Zhu+Rich Sagl 2023. Tutti i diritti riservati.

## LE PREOCCUPAZIONI DELLE AZIENDE SONDAGGIO 2024

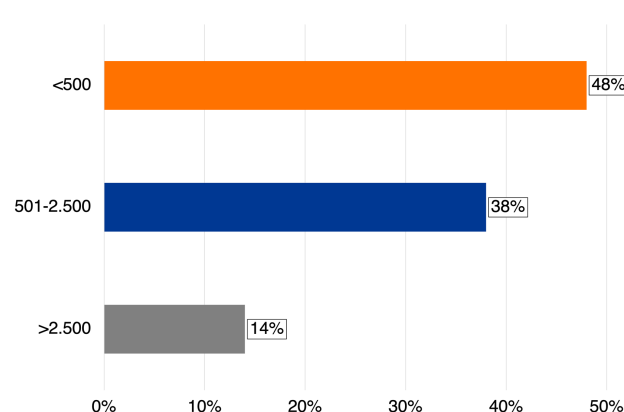
### Piccola appendice grafica



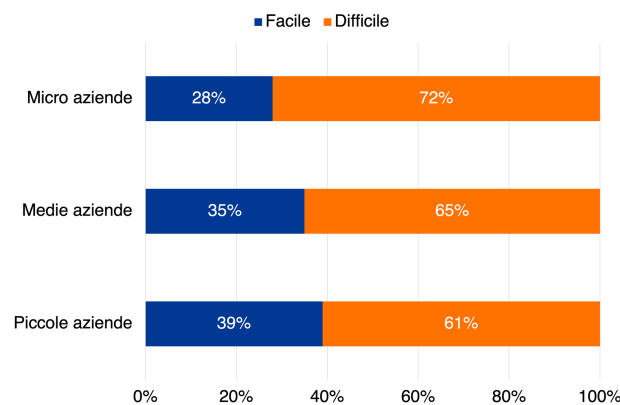
**Tasso di inflazione in Svizzera e nei Paesi confinanti**  
fonte dati: Commissione europea, Bruxelles, dicembre 2023  
elaborazione dati: Zhu+Rich Sagl, Brissago, dicembre 2023



**Indice dei prezzi all'importazione (base dicembre 2020)**  
fonte dati: Ufficio federale di statistica, Neuchâtel, novembre 2023  
elaborazione dati: Zhu+Rich Sagl, Brissago, dicembre 2023



**Costi personale amministrativo per burocrazia (% aziende, CHF)**  
Fonte dati: Segreteria di Stato e dell'economia, Berna, febbraio 2023  
Elaborazione dati: Zhu+Rich Sagl, Brissago, dicembre 2023



**Percentuale di aziende con difficoltà di reclutamento**  
fonte dati: Credito Svizzero, Zurigo, febbraio 2022  
elaborazione dati: Zhu+Rich Sagl, Brissago, dicembre 2023



### Metodo statistico

Il sondaggio è stato inviato a 4.838 aziende distribuite equamente sul territorio del Cantone Ticino e nei 15 comuni del Grigioni italiano con lingua ufficiale l'italiano, senza distinzione di settore economico di appartenenza, forma giuridica e numero di addetti.

Le aziende coinvolte comprendono il 10,95% delle 44.194 aziende iscritte ai rispettivi Uffici del registro di commercio al 31 ottobre 2023, un campione statisticamente significativo e rappresentativo della popolazione delle aziende attive sul territorio esaminato.

Il numero di aziende rispondenti è stato di 255 pari a un tasso di incidenza del 5,27%, statisticamente adeguato a ritenere sufficienti le risposte e validi i dati.

Le preoccupazioni delle aziende sono state statisticamente elaborate e ordinate secondo criteri di normalizzazione dei dati.

### Nota per il lettore

Zhu+Rich Sagl è una società di diritto svizzero.

Le informazioni disponibili in questa pubblicazione (la "Pubblicazione") sono fornite a titolo generico dall'entità Zhu+Rich Sagl e sono intese a soddisfare l'interesse generale dell'utente senza alcuna garanzia, esplicita o implicita, anche in termini di accuratezza, tempestività e completezza.

Le informazioni ivi contenute non sostituiscono in alcun modo i servizi di consulenza direzionale o altri servizi professionali, per ottenere i quali è necessario consultare i professionisti delle rispettive aree professionali.

Zhu+Rich Sagl, i suoi soci, gerenti, direttori o dipendenti, non sono in nessun caso responsabili per eventuali danni, diretti o indiretti, accidentali, speciali, punitivi o a titolo di risarcimento o altro (comprese, a titolo indicativo, eventuali responsabilità per perdite di utilizzo, dati o profitti), indipendentemente dalla forma di qualsiasi azione, comprese, a titolo indicativo, azioni contrattuali, per negligenza o altre azioni delittuose, derivanti dall'utilizzo o dalla duplicazione, pubblicazione o altro utilizzo delle informazioni ivi contenute.

Dal momento che i contenuti della Pubblicazione sono protetti da diritto d'autore e da diritti di proprietà, qualsiasi utilizzo non autorizzato dei materiali disponibili nella Pubblicazione può comportare una violazione delle leggi in materia di diritto d'autore, marchi e altro.

Qualora la Pubblicazione sia scaricata per utilizzo personale e non commerciale, l'utente dovrà mantenere tutti i diritti d'autore, marchi o simili contenuti nei materiali originali o nelle eventuali copie.

I materiali disponibili nella Pubblicazione non devono essere modificati, riprodotti, mostrati in pubblico o presentati, distribuiti o utilizzati per alcun fine pubblico o commerciale senza l'esplicito consenso scritto del fornitore dei relativi contenuti o materiali (inclusi i collegamenti esterni).

Zhu+Rich Sagl non si assume alcun rischio o alcuna responsabilità nel caso l'utente, contrariamente a quanto da essa indicato, non ottenga tale esplicito consenso scritto.



## Direzione

**Angelo Richiello**, nato nell'aprile 1969, ha conseguito una laurea in Ingegneria Meccanica e un Executive Master in Business Administration.

Con oltre venticinque anni di esperienza, ricopre attualmente l'incarico di direttore di Zhu+Rich Sagl, società specializzata nella consulenza in strategia, sviluppo e organizzazione di impresa con sede a Brissago.

È consulente di direzione di aziende ticinesi appartenenti a settori economici diversi, nelle quali affianca imprenditori, manager e tecnici nell'elaborazione ed esecuzione di piani di sviluppo di impresa e di riorganizzazione aziendale (business plan).

Negli anni precedenti, si è occupato di direzione di stabilimento e gestione di progetti industriali, organizzativi e di innovazione tecnologica in Europa, Asia e Nord America per incarico di Imerys, multinazionale francese con sede a Parigi specializzata nell'estrazione e nella trasformazione di minerali non ferrosi, e per incarico di BorgWarner, multinazionale statunitense con sede a New York specializzata nella progettazione e produzione di componenti e sistemi per motori per autoveicoli.

Prima ancora degli ambienti multinazionali, ha avuto per diversi anni esperienze operativo-manageriali in piccole-medie aziende a conduzione familiare.

È membro del comitato di redazione e autore di *Aspenia* online, rivista di politica ed economia, per la quale elabora analisi e articoli su sviluppo industriale, nuove tecnologie, risorse naturali e ambiente.

Interviene con regolarità in trasmissioni di economia, innovazione e tecnologie alla Radio della Svizzera Italiana, anche per conto di riviste specializzate.

È membro di comitati paritetici azienda-sindacato per la creazione di sistemi di relazioni industriali per sostenere i processi di cambiamento organizzativo e di trasformazione digitale nell'industria e nei servizi.

Alla sua formazione tecnico-economica ha saputo unire negli anni una solida formazione umanistica coltivando il suo interesse per le lettere, la storia, la filosofia, le arti visive, le arti performative e le lingue.

## Chi siamo

Consulenti, docenti e ricercatori responsabili di ciò che diciamo e di ciò che facciamo, con conoscenze dell'ambiente in cui operiamo e con competenze nelle attività che ogni giorno sviluppiamo con i nostri clienti, convinti che tutti i portatori di interesse possano partecipare positivamente alla prosperità delle aziende, della società civile e delle singole persone.

Persone integre intellettualmente per affrontare ogni situazione, con sufficiente esperienza e capacità analitiche, che comprendono la sottile differenza esistente tra un rischio e un'opportunità, appartenenti a una vasta rete di professionisti.

Cittadini e cittadine consapevoli della diversità di ogni singolo individuo, accorati sostenitori della parità di genere e, ancor di più, convinti paladini dell'originale mondo dell'imprenditorialità e managerialità femminile.

## Cosa facciamo

Assistiamo le imprese nella formulazione di strategie e nell'implementazione di piani strategici e di business plan per lo sviluppo di impresa, nell'elaborazione di sistemi per il controllo di gestione, nelle operazioni di riorganizzazione aziendale con particolare attenzione alle attività di integrazione post-acquisizione.

Interveniamo nel miglioramento delle prestazioni economiche delle imprese trattando con pari attenzione ricavi e costi come pure nella gestione del cambiamento della cultura aziendale col coinvolgimento e la partecipazione delle persone all'organizzazione del lavoro.

Sviluppiamo nelle persone leadership e membership per creare gruppi di lavoro efficaci orientati al lavoro in gruppo e al problem solving collaborativo finalizzato al raggiungimento di obiettivi comuni e condivisi.

Affianchiamo imprenditori, manager e gruppi di lavoro nelle loro attività di miglioramento dei ricavi e dei costi.

Eroghiamo formazione professionale e continua a imprenditori, manager, tecnici e operai.

Conduciamo analisi geopolitiche per gli investimenti esteri, ricerche di mercato e studi di settore. ■

In copertina: Collaborative problem solving, pxhere.com

Per approfondimenti visita il sito [zhurich.com](http://zhurich.com)

*Give your dream a chance*