

Con embargo fino al 22.02.2022 ore 10.00

Sviluppo del personale quando reclutare è difficile

Economia delle PMI svizzere 2022 | Febbraio 2022



Carenza di personale specializzato
**Prospettive fosche per la ricerca di
collaboratori**

Pagina 15

Formazione continua
**Per molte PMI un must per tenere il
passo con lo sviluppo tecnologico**

Pagina 22

Promozione delle giovani leve
**Oltre la metà delle PMI promuove i
talenti interni all'azienda**

Pagina 27

Sigla editoriale

Editore: Credit Suisse AG, Investment Solutions & Products

Dr. Nannette Hechler-Fayd'herbe
Global Head of Economics & Research
+41 44 333 17 06
nannette.hechler-fayd'herbe@credit-suisse.com

Dr. Sara Carnazzi Weber
Head of Policy & Thematic Economics
+41 44 333 58 82
sara.carnazzi@credit-suisse.com

Chiusura redazionale

27 gennaio 2022

Ordinazioni

Copie elettroniche tramite
credit-suisse.com/studiopmi

Copyright

La presente pubblicazione può essere citata con l'indicazione della fonte.
Copyright © 2022 Credit Suisse Group SA e /o
società collegate. Tutti i diritti riservati.

Fonti

Credit Suisse, se non diversamente specificato

Autori

Pascal Zumbühl
Economista Policy & Thematic Economics
+41 44 334 90 48
pascal.zumbuehl@credit-suisse.com

Dr. Sara Carnazzi Weber
Head of Policy & Thematic Economics
+41 44 333 58 82
sara.carnazzi@credit-suisse.com

Partecipazione

Emilie Gachet
Christine Mumenthaler
Maciej Zolotenki

Care lettrici, cari lettori

Anche l'anno scorso la pandemia ha dominato la scena. Sebbene la Svizzera abbia finora attraversato quest'emergenza relativamente bene, la pandemia ha messo a dura prova la capacità delle aziende svizzere di reagire e adattarsi. Non solo le forti turbolenze congiunturali, ma anche l'accelerazione correlata alla pandemia dei trend esistenti, quali digitalizzazione della vita quotidiana, diffusione di modelli di lavoro flessibili e rallentamento della globalizzazione, hanno cambiato le premesse per molte imprese. In un periodo di cambiamento sono soprattutto i buoni collaboratori a rappresentare un fattore cruciale per il successo delle aziende.

Attualmente, la situazione in termini di disponibilità di personale qualificato non è tuttavia molto positiva. Come mostra il sondaggio che abbiamo condotto quest'anno tra 800 PMI svizzere, la carenza di personale specializzato rappresenta una dura realtà per due terzi delle PMI che assumono, e più della metà prevede che la ricerca di collaboratori sarà più difficile in futuro. Una PMI su tre considera ridotta la propria attrattiva quale datore di lavoro proprio a causa della diffusione di modelli di lavoro flessibile, perché può offrire soluzioni di questo tipo solo in misura limitata. In considerazione di queste difficoltà di reclutamento, le PMI corrono ai ripari con la formazione continua dei loro collaboratori: non trovando competenze specifiche sul mercato, il 77% delle PMI offre ai propri collaboratori opportunità di perfezionamento professionale. Per la maggioranza delle PMI, il perfezionamento professionale è inoltre destinato a diventare sempre più una necessità per stare al passo con il cambiamento tecnologico.

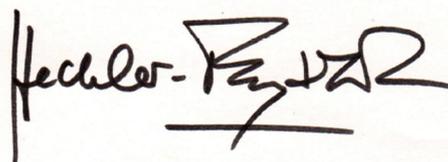
Oltre a colmare lacune conoscitive dirette nelle aziende, il perfezionamento professionale soddisfa anche molte necessità di più lungo termine in relazione a questioni di personale e reclutamento, come per esempio la fidelizzazione dei collaboratori. La promozione mirata dei talenti interni è strettamente correlata a questo sviluppo. Per quanto riguarda l'occupazione di posizioni dirigenziali, circa il 13% delle PMI afferma di dare sempre la priorità alle proprie giovani leve, mentre il 43% di farlo spesso. Una politica del personale di questo tipo aumenta la motivazione dei collaboratori, perché offre loro opportunità di carriera, ma viene apprezzata anche come approccio per mantenere le conoscenze all'interno dell'azienda, specialmente quando molti collaboratori più anziani sono prossimi al pensionamento e i posti vacanti sono difficili da occupare. L'ondata di pensionamenti dei baby boomer aggraverà ulteriormente la situazione nei prossimi anni.

Il nostro sondaggio mostra che le PMI svizzere stanno prendendo in mano il proprio destino in questi tempi difficili e ciò ci rende decisamente ottimisti in considerazione delle sfide future.

Vi auguriamo una piacevole lettura.



Andreas Gerber
Head Corporate Banking
Credit Suisse (Svizzera) SA



Nannette Hechler Fayd'herbe
Global Head of Economics & Research
Credit Suisse AG

Editoriale	3
Management Summary	6
Fattore di successo «collaboratori e qualifiche»	9
La chiave del successo	
Carenza di personale specializzato – Retrospettiva	11
La carenza di personale specializzato è molto diffusa	
Carenza percepita in modo diverso	
Carenza di personale specializzato – Prospettive	15
Prospettive fosche per la ricerca di collaboratori	
Sistema educativo svizzero	19
Il sistema educativo svizzero sul banco di prova?	
Formazione continua	22
Sviluppo del personale in primo piano	
Svantaggi di dimensione per le più piccole	
A chi si rivolge il perfezionamento professionale?	
Promozione delle giovani leve	27
Dischiudere prospettive e preservare conoscenze	
Interviste	30
Caroline Studer CEO der M. Opitz & Co. AG	30
Christian Zwicky CEO von Deep Breath Intelligence AG	31
Michel Péclard Fondatore e proprietario di Pumpstation Gastro GmbH	32
Gil Menétrey Direttore di Ascenseurs Menétrey SA	33

Management Summary

La chiave del successo (Pag. 9 – 10)

La prosperità di un'impresa e la sua capacità di reagire rapidamente alle sfide ed essere innovativa dipendono in larga misura dalla qualità dei collaboratori. Quale importanza viene attribuita a questo fattore dalle PMI svizzere, lo mostra un sondaggio di Credit Suisse del 2017: in quell'anno le PMI svizzere hanno indicato «collaboratori e qualifiche» come il fattore che più determina il successo imprenditoriale. Nello studio sulle PMI di quest'anno analizziamo in modo più approfondito questo fattore, vista la grande importanza del personale qualificato. In primo piano abbiamo messo lo sviluppo del personale tramite la formazione continua e la promozione dei collaboratori, che può anche fornire una risposta ad un'eventuale carenza di personale specializzato.

La carenza di personale specializzato è molto diffusa (Pag. 11 – 14)

Le turbolenze dovute alla pandemia di Coronavirus hanno fatto passare in secondo piano la carenza di personale specializzato per molte imprese. Con la ripresa iniziata nel 2021, recentemente questa carenza sta però tornando a farsi sentire. Come mostra il nostro sondaggio condotto presso 800 PMI, la carenza di personale specializzato rappresenta una dura realtà per la maggior parte delle PMI: due terzi delle PMI che assumono indicano che negli ultimi tre anni hanno riscontrato difficoltà molto o alquanto grandi ad occupare le posizioni vacanti con candidati idonei. Particolarmente difficili da trovare erano le competenze dirigenziali e di gestione di progetto nonché le competenze specialistiche. Questa carenza si manifesta in misura più o meno forte a seconda del settore, delle dimensioni aziendali e della regione.

Prospettive fosche per la ricerca di collaboratori (Pag. 15 – 18)

Uno sguardo al futuro rivela che le difficoltà di reclutamento continueranno tendenzialmente ad aumentare: oltre la metà delle PMI prevede che la ricerca di collaboratori già di per sé impegnativa, si farà ancor più difficile in futuro. Oltre alla ripresa economica, che ha reso ancor più evidente la carenza di personale specializzato, tre tendenze dovrebbero influenzare l'offerta e la domanda di personale specializzato nei prossimi anni: l'invecchiamento demografico, la digitalizzazione e la flessibilizzazione del lavoro. In base al nostro sondaggio, ad esempio, circa il 36% delle PMI prevede che il pensionamento dei baby boomer causi sempre più posti vacanti che si potranno rioccupare solo con difficoltà.

Il sistema educativo svizzero sul banco di prova? (Pag. 19 – 21)

Sebbene molte PMI manifestino in parte grandi difficoltà nel reclutamento di collaboratori, al sistema educativo svizzero assegnano complessivamente ottimi voti. Una netta maggioranza delle PMI intervistate ritiene che il sistema educativo svizzero sia ben allineato con le esigenze delle aziende e anche la formazione professionale classica (senza approfondimento a livello terziario) viene valutata positivamente dalle PMI. Si tratta di un indizio del fatto che la formazione professionale duale contribuisce al giudizio complessivamente positivo del sistema educativo svizzero. Tuttavia, i requisiti posti al personale aumentano costantemente con il progredire della digitalizzazione e della terziarizzazione: da qualche tempo si nota un netto spostamento verso le formazioni terziarie. Ad un'analisi più attenta, si nota come in particolare la formazione professionale di base rappresenti spesso un trampolino di lancio per un successivo diploma terziario. In questo modo, la conclusione della formazione professionale sta segnando sempre meno la fine del percorso formativo, quanto piuttosto l'inizio di una formazione avanzata. Dato che lo sviluppo delle proprie competenze in un mondo del lavoro in rapida evoluzione assume sempre più importanza, anche nel sistema educativo svizzero dovrebbero esserci determinati fattori di adeguamento. In base al sondaggio, circa metà delle PMI spera che il sistema educativo svizzero diventi da un lato più dinamico e dall'altro ponga un accento più forte sull'apprendimento delle «soft skills».

Sviluppo del personale in primo piano (Pag. 22 – 26)

Anche se la carenza di personale specializzato rappresenta una grande sfida per la maggior parte delle PMI, queste non devono arrendersi semplicemente al loro destino. Un possibile strumento per contrastare la carenza di personale specializzato è la formazione continua in azienda. Dal nostro sondaggio è risultato che il 77% delle PMI offre il perfezionamento professionale, perché non trova competenze specifiche sul mercato. Il sondaggio segnala anche l'urgenza di investire nel proprio personale: circa l'83% delle PMI che offrono il perfezionamento professionale, indica che senza il perfezionamento continuo non riuscirebbe a tenere il passo con lo sviluppo tecnologico. Oltre a colmare lacune conoscitive dirette nelle aziende, il perfezionamento professionale soddisfa anche molti punti di più lungo termine in relazione a questioni di personale e reclutamento. Una netta maggioranza di PMI è del parere che il perfezionamento professionale aumenti le prestazioni e la produttività dei collaboratori (92%), incrementi l'attrattiva dell'azienda nei confronti dei futuri collaboratori (90%) e non da ultimo contribuisca anche a fidelizzare i collaboratori (89%). A fronte di questi molteplici vantaggi non sorprende che il 93% delle PMI metta a disposizione delle sue

maestranze almeno una possibilità di formazione continua. Sebbene le PMI siano in generale soddisfatte dei risultati degli sforzi profusi nella formazione continua, poche sono quelle che definiscono molto positive le loro attività di perfezionamento. Ciò testimonia determinati limiti nell'offrire attività di perfezionamento professionale in azienda. Ad esempio, per una maggioranza di PMI la mancanza di tempo per il perfezionamento professionale e di capacità di organizzazione e pianificazione di queste attività rappresentano perlomeno qualche limitazione. Non sorprende dunque che le microimprese offrano molto più raramente formazione continua rispetto alle medie e grandi imprese. Anche la mancanza di interesse da parte dei collaboratori rappresenta non raramente un ostacolo.

Dischiudere prospettive e preservare conoscenze
(Pag. 27 – 28)

Strettamente collegate con la formazione continua in azienda sono l'identificazione e lo sviluppo mirato dei talenti interni. Circa il 13% delle PMI afferma di dare sempre la priorità alle proprie giovani leve nell'occupazione di posizioni dirigenziali, mentre il 43% lo fa spesso. I vantaggi del reclutamento di personale interno sono molteplici e includono, oltre a risparmi in termini di costi e tempo, anche l'aumento della motivazione dei collaboratori perché si offrono loro opportunità di carriera. Solleva tuttavia degli interrogativi il fatto che il 21% delle PMI non prende in considerazione le sue giovani leve per occupare posti dirigenziali.

**Intervista 1:
I limiti della formazione continua**
(pag. 30)

M. Opitz & Co. AG è una delle aziende produttrici di cosmetici più innovativa al mondo, che si avvale di chimici altamente qualificati per lo sviluppo dei suoi prodotti. Il profilo professionale specifico richiesto per gli sviluppatori di prodotti rende difficile il reclutamento. Per combattere la carenza di personale specializzato, l'azienda offre opportunità di formazione continua in diversi settori, ma a queste possibilità vengono poste anche chiare limitazioni: ad esempio, l'azienda non può inserire chi opera nella vendita nei laboratori di ricerca e sviluppo tramite il perfezionamento professionale.

**Intervista 2:
Formazione al top**
(pag. 31)

Deep Breath Intelligence (DBI) è una start-up del settore della tecnologia medica e della biotecnologia, che misura la composizione biochimica del respiro, consentendo di riconoscere già in una fase iniziale le più disparate malattie. Nel reclutamento di collaboratori, l'azienda ha il vantaggio decisivo di essere a stretto contatto con università svizzere e, grazie a questa vicinanza, avere un migliore accesso a personale altamente qualificato. Secondo Christian Zwicky, CEO di DBI, il sistema educativo svizzero è ben allineato con le esigenze della sua start-up. Tuttavia, secondo lui si dovrebbero offrire più possibilità di specializzazione già dalle fasi iniziali della formazione e sviluppare le «soft skills». Alla domanda sull'offerta di formazione continua, il CEO ha risposto che nell'attuale fase la sua start-up si deve concentrare sullo sviluppo dei prodotti e non ha tempo di sviluppare le competenze dei suoi collaboratori già ben formati con il perfezionamento professionale.

**Intervista 3:
Una scuola di cucina contro la carenza di personale specializzato**
(pag. 32)

Pumpstation Gastro GmbH è costituita da 15 aziende gastronomiche, che convincono per i loro concetti di successo. L'azienda è direttamente colpita dalla carenza di personale specializzato e la pandemia ha reso ancor più difficile la ricerca di collaboratori. Secondo il fondatore e proprietario Michel Péclard, l'azienda praticamente non riesce più a trovare cuochi. In risposta alla carenza di personale specializzato nelle cucine, l'azienda ha iniziato a impiegare collaboratori stranieri insegnando loro la lingua tedesca e specializzando i collaboratori motivati e impegnati in una propria scuola di cucina.

**Intervista 4:
Trasmettere le conoscenze alle nuove leve**
(pag. 33)

Ascenseurs Menétrey è la maggiore azienda costruttrice di ascensori in Romandia. Sebbene i collaboratori dell'azienda siano molto fedeli, questa fedeltà solleva anche dei problemi: nei prossimi anni andranno in pensione quindici collaboratori anziani, che mediamente vantano oltre 20 anni di esperienza professionale nell'impresa. Le conoscenze che in questo modo vanno potenzialmente smarrite sono enormi. Per l'azienda, il trasferimento di conoscenze intergenerazionale non è solo una filosofia aziendale, ma una necessità. Per questo motivo la PMI affianca i giovani montatori nell'azienda con un «padrino» anziano, che li assiste nel perfezionamento.



La chiave del successo

La Svizzera si colloca regolarmente tra le economie nazionali più competitive al mondo. A contribuire a questo risultato positivo è l'eccellente valutazione degli indicatori relativi alle qualifiche. Un precedente sondaggio di Credit Suisse mostra quanto sia importante questo fattore per le nostre PMI. Secondo le PMI svizzere, il fattore «collaboratori e qualifiche» è quello che ha il maggior impatto sul successo di un'azienda.

Competitività elevata dell'economia svizzera...

La Svizzera è una delle economie più innovative al mondo. Lo si evince da svariate classifiche che misurano la competitività di diversi Paesi in base a statistiche nazionali e sondaggi qualitativi. Nel World Competitiveness Ranking della IMD Business School, la Svizzera si è classificata al primo posto nel 2021. Anche nel Global Competitiveness Index (GCI) del World Economic Forum (WEF) la Svizzera si colloca regolarmente tra i Paesi più competitivi: su un totale di 141 Paesi esaminati, nel 2019¹ la Svizzera si è classificata al quinto posto – solo Singapore, Stati Uniti, Hong Kong e i Paesi Bassi sono risultati più competitivi. L'economia svizzera offre quindi ottime condizioni quadro per una crescita di lungo termine.

... da ricondursi alla performance positiva negli indicatori relativi alle qualifiche

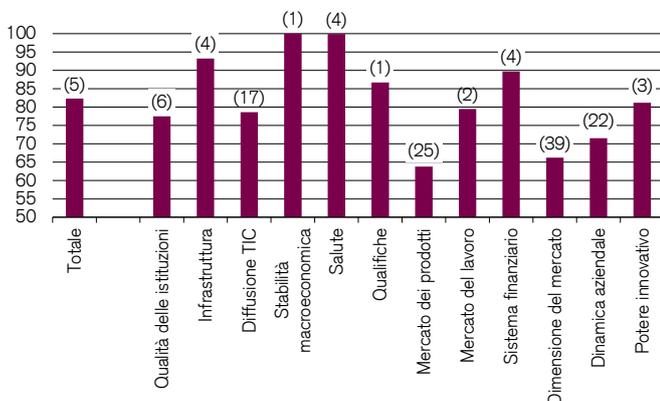
Osservando le dodici componenti parziali del GCI 2019, colpisce il fatto che la Svizzera occupi il primo posto a livello mondiale nelle sottocategorie «stabilità macroeconomica» e «qualifiche» (cfr. fig. 1). La buona performance nel sottoindicatore «qualifiche» è riconducibile, secondo il WEF, soprattutto all'eccellente formazione professionale, ai programmi di formazione aziendali e all'elevata impiegabilità dei neodiplomati (cfr. fig. 2). Il fatto che la Svizzera si collochi «solo» al 16° posto per quanto riguarda la disponibilità di personale qualificato potrebbe invece essere un indicatore di una carenza di personale specializzato. Tuttavia, il fatto che la Svizzera disponga di buoni presupposti nella competizione globale per i migliori talenti dovrebbe essere un segnale positivo: nel 2021 la scuola di management INSEAD ha collocato la Svizzera al primo posto del suo Global Talent Competitiveness Index.

Quale importanza riveste il fattore «collaboratori e qualifiche» per le PMI svizzere?

I singoli indicatori di competitività permettono di valutare la Svizzera nel raffronto internazionale, ma non consentono di trarre conclusioni rispetto all'importanza delle singole componenti per il successo imprenditoriale delle PMI svizzere. Questa lacuna è stata colmata nel 2017 da un sondaggio di Credit Suisse: dei nove fattori di successo considerati, «collaboratori e qualifiche» è stato valutato come il fattore con il maggior impatto sul successo di un'azienda (cfr. fig. 3). La prosperità di un'impresa e la sua capacità di essere innovativa dipendono in larga misura dalla disponibilità e qualità dei collaboratori.

Fig. 1: Elevata competitività della Svizzera

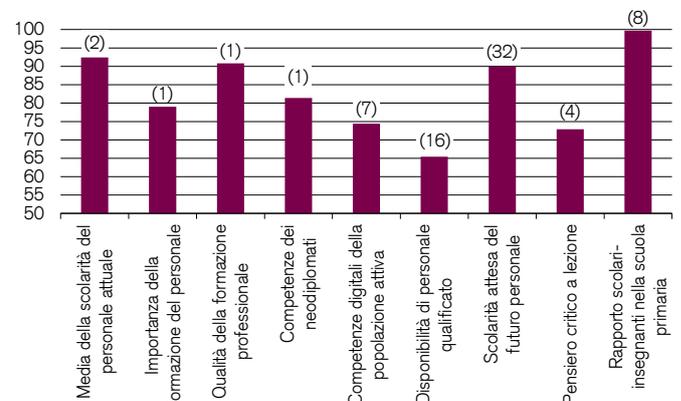
Valori GCI, complessivamente e nei 12 sottoindicatori, 2019, Svizzera (tra parentesi: posizione della Svizzera su 141 Paesi esaminati)



Fonte: Forum economico mondiale (WEF), Credit Suisse

Fig. 2: Svizzera ottiene buoni risultati negli indicatori delle qualifiche

Valori GCI delle 9 variabili all'interno del sottoindicatore «qualifiche», 2019, Svizzera (tra parentesi: posizione della Svizzera su 141 Paesi esaminati)



Fonte: Forum economico mondiale (World Economic Forum, WEF), Credit Suisse

¹ Il Global Competitiveness Report del 2020 ha rappresentato un'edizione straordinaria all'insegna della pandemia.

Sviluppo del personale in primo piano

Nello studio sulle PMI di quest'anno analizziamo in modo più approfondito questo fattore, vista la grande importanza del personale qualificato per le aziende. In primo piano vi è lo sviluppo del personale tramite la formazione continua e l'incentivazione dei collaboratori che, da un lato, può fornire una risposta a un'eventuale carenza di personale specializzato e, dall'altro, consente anche di stare al passo con il rapido cambiamento economico e tecnologico. Dato che il sistema educativo svizzero è sostanzialmente responsabile del numero e della qualità dei lavoratori disponibili, vi è anche la questione relativa a quanto sia allineato con le esigenze delle imprese (cfr. riquadro).

Sondaggio presso le PMI svizzere

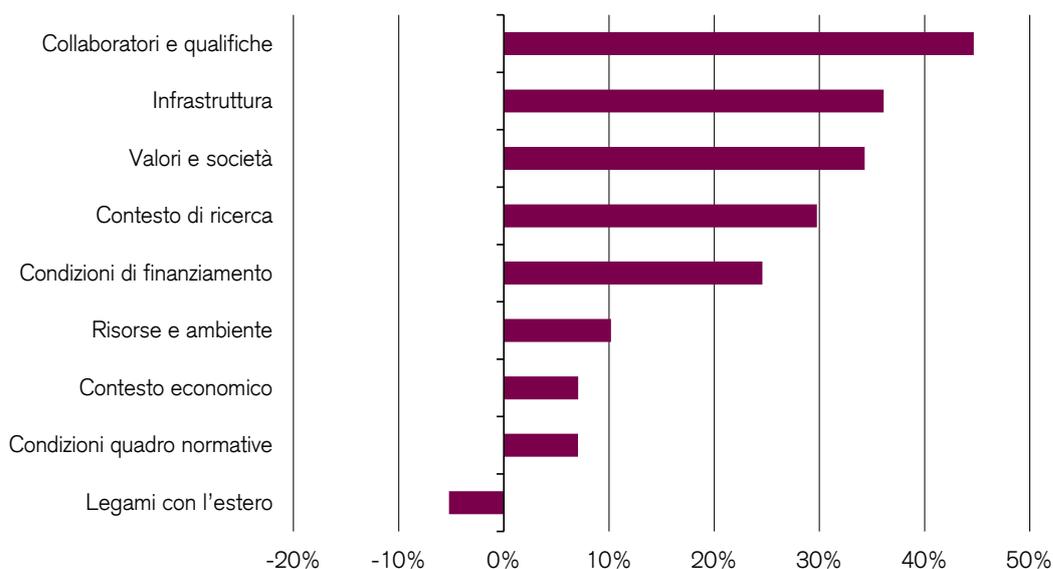
La presente analisi si basa su un sondaggio condotto nell'ottobre 2021 su incarico di Credit Suisse dall'istituto di ricerche amPuls presso piccole e medie imprese (PMI) in Svizzera. È stato intervistato un campione rappresentativo di 800 aziende per regione linguistica, di cui 317 nell'industria e 483 nel settore dei servizi, delle costruzioni nonché del commercio. Per assicurare una rappresentatività specifica per settore, abbiamo ponderato le risposte in base al settore e alla dimensione dell'azienda. Come base di ponderazione si è preso il numero di occupati nei rispettivi gruppi. In questo modo, le aziende più grandi ottengono un peso maggiore rispetto a quelle piccole. Questa ponderazione è stata adottata deliberatamente ed è auspicabile, perché permette di interpretare le risposte in base alla loro rilevanza economica.

I capitoli che seguono forniscono, fra l'altro, risposte alle seguenti domande:

- Quanto sono colpite le PMI dalla carenza di personale specializzato? Esistono specifiche differenze settoriali e regionali?
- Le PMI si aspettano maggiori difficoltà nel reperire collaboratori in futuro? Quale ruolo svolgono l'invecchiamento demografico, la digitalizzazione e la flessibilizzazione del lavoro in questo ambito?
- Le PMI sono soddisfatte del sistema educativo svizzero? Dove è necessario intervenire?
- Le PMI offrono possibilità di formazione continua? Quali motivi perseguono con il perfezionamento professionale in azienda e quali ostacoli incontrano?
- Le PMI danno la priorità ai propri talenti interni per l'occupazione di posizioni dirigenziali?

Fig. 3: Collaboratori e qualifiche sono decisivi per il successo di un'azienda

Influsso dei fattori di successo sul successo delle PMI: saldi delle risposte positive e negative ponderate, 2017



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2017

La carenza di personale specializzato è molto diffusa

Il personale qualificato rappresenta la base di un'azienda di successo. Una carenza di tale personale è quindi un problema serio. In base al nostro sondaggio, due terzi delle PMI hanno segnalato difficoltà ad occupare le posizioni vacanti con candidati idonei negli ultimi tre anni. A seconda del settore, delle dimensioni dell'azienda oppure della regione, questa carenza si manifesta in misura più o meno forte.

Carenza di personale specializzato: teoria e pratica

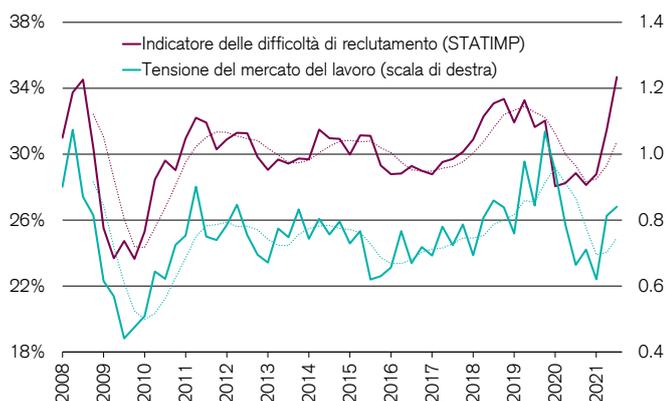
Dato che collaboratori idonei e qualificati rappresentano un fattore chiave per il successo di un'azienda, una carenza spiccata di personale specializzato può avere un impatto molto negativo sulla piazza svizzera delle PMI. Da parte del mondo politico, economico e dei media, in questo contesto emerge addirittura il timore che la carenza di personale specializzato possa minacciare la posizione competitiva della Svizzera. Ma cosa si intende per carenza di personale specializzato? Nella sua accezione più semplice, la carenza di personale specializzato descrive una situazione in cui la domanda di collaboratori qualificati supera l'offerta. In teoria, però, tale carenza dovrebbe tornare prima o poi ad appiattirsi, perché a causa dell'eccesso di domanda le aziende rendono le posizioni vacanti più attrattive, ad esempio con aumenti salariali. Inoltre, il personale andrebbe a colmare le lacune delle aziende con la formazione e il perfezionamento. In pratica, tuttavia, questi meccanismi spesso non funzionano. Le aziende non sempre possono aumentare i prezzi, anche per motivi normativi. Inoltre le restrizioni di budget e tempo rendono difficile la formazione e il perfezionamento sia per l'azienda che per i lavoratori: l'acquisizione di conoscenze specialistiche richiede infatti molto tempo e denaro.

Difficoltà di reclutamento altalenanti a seguito della pandemia

L'entità di un'eventuale carenza di personale specializzato è difficile da quantificare. Prevalentemente si ricorre a indicatori o sondaggi. Ad esempio, l'Ufficio federale di statistica pubblica un indicatore basato su un sondaggio condotto presso 65 000 aziende del settore secondario e terziario, che misura la difficoltà di reclutamento tra le imprese svizzere. La figura 1 mostra i risultati di questo indicatore nel corso del tempo. Vi si riconosce come l'indicatore negli ultimi due anni abbia avuto un andamento decisamente altalenante: dopo essersi attestato al 32% poco prima dello scoppio della crisi del Coronavirus, nel 1° trimestre 2020 l'indicatore era scivolato al 28%, il valore più basso dalla crisi finanziaria. Il motivo di questo andamento va ricercato nell'aumento deciso della disoccupazione con contemporaneo crollo del numero di posti di lavoro vacanti durante il

Fig. 1: Difficoltà di reclutamento nuovamente in aumento

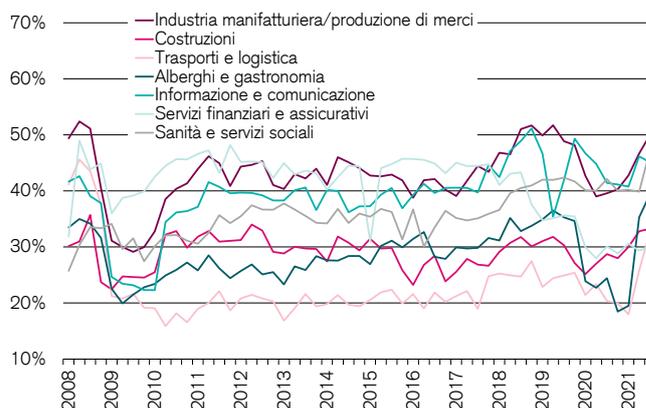
Indicatore delle difficoltà di reclutamento: quota di imprese intervistate (ponderate per occupazione), che hanno trovato personale qualificato con difficoltà o non l'hanno trovato; tensione del mercato del lavoro: rapporto tra posti vacanti (stime basate sul Jobradar [x28] e sull'Adecco Group Swiss Job Market Index) e disoccupati; linee tratteggiate: medie su 4 trimestri



Fonte: Ufficio federale di statistica, Adecco Group Switzerland / Università di Zurigo, x28 AG, Credit Suisse; ultimo rilevamento: 3° trimestre 2021

Fig. 2: Nell'industria alberghiera la situazione del reclutamento si è inasprita

Indicatore delle difficoltà di reclutamento: quota di imprese intervistate (ponderate per occupazione), che hanno trovato personale qualificato con difficoltà o non l'hanno trovato, per settori selezionati, T1 2008 – T3 2021



Fonte: Ufficio federale di statistica, Credit Suisse; ultimo rilevamento: 3° trimestre 2021

primo lockdown. Successivamente l'indicatore è risalito al suo valore più alto dal 2008 nel 3° trimestre 2021: In concreto, circa il 35% delle imprese hanno avuto difficoltà a trovare personale qualificato o non hanno trovato nessuno in assoluto. Questo valore elevato è l'espressione del fatto che sta diventando nuovamente più difficile per le aziende riempire i posti vacanti con personale adeguato. Un'evoluzione analoga si osserva a livello della tensione del mercato del lavoro, un coefficiente che misura il rapporto tra i posti vacanti e i disoccupati (cfr. fig. 1). Semplificando, se il valore è superiore a 1 è maggiore la domanda di forza lavoro; se il valore è inferiore a 1 è maggiore l'offerta di forza lavoro. Questo coefficiente indica pertanto quanto è difficile per i datori di lavoro colmare le posizioni vacanti e può essere interpretato in qualche misura come un indicatore della carenza di personale specializzato.

Il COVID-19 ha alimentato la carenza di personale specializzato nel settore gastronomico

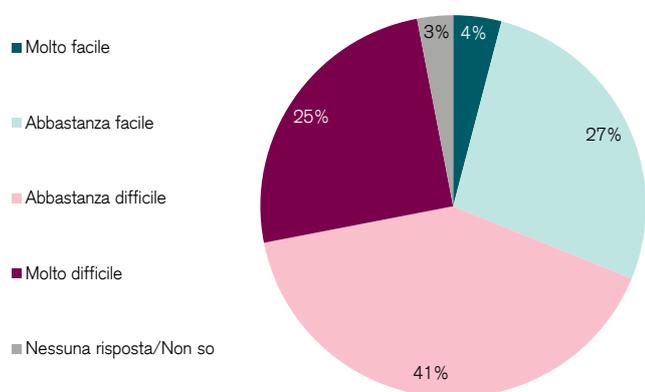
Una suddivisione per settore dell'indicatore delle difficoltà di reclutamento mostra che la carenza di personale specializzato negli ultimi anni è stata più marcata soprattutto nell'industria manifatturiera, nel comparto dell'informazione e della comunicazione e nel settore dei servizi sanitari e di assistenza sociale (cfr. fig. 2). Dall'inizio del 2021, però, la ricerca di collaboratori è diventata più difficile soprattutto nel settore alberghiero. Questa constatazione è condivisa anche dal proprietario di Pumpstation Gastro GmbH. Nell'intervista a pag. 32, l'imprenditore Michel Péclard descrive come la già difficile ricerca di collaboratori sia notevolmente peggiorata dall'inizio della pandemia di coronavirus. Secondo Péclard, durante la pandemia molti lavoratori sono migrati verso altri settori², perché da un lato il settore della ristorazione paga salari più bassi rispetto ad altri settori e dall'altro è più limitato in termini di modelli di lavoro flessibili. Oltre che nell'industria alberghiera, dall'inizio del 2021 le difficoltà di reclutamento sono aumentate sensibilmente anche nel settore dei trasporti e logistica. In questi comparti, il boom favorito dalla pandemia nel commercio online ha avuto un impatto notevole, facendo lievitare i posti vacanti nel settore.

Carenza di personale specializzato diffusa tra le PMI – ma percepita in modo diseguale

Sebbene l'indicatore delle difficoltà di reclutamento fornisca informazioni su come la situazione si è sviluppata negli ultimi anni e in quale settore la carenza di personale specializzato è particolarmente pronunciata in termini relativi, non è specificamente modellato sulla realtà delle PMI. Per l'edizione di quest'anno dello studio sulle PMI abbiamo quindi voluto analizzare quale sia la percezione della carenza di personale specializzato da parte delle PMI svizzere. In base al nostro sondaggio, la carenza di personale specializzato tra le PMI svizzere è molto diffusa. Complessivamente, due terzi delle PMI svizzere che assumono hanno avuto difficoltà a riempire i posti vacanti con candidati idonei negli ultimi tre anni. Il 25% e il 41%, rispettivamente, delle PMI hanno riferito di avere difficoltà grandi o piuttosto grandi nella ricerca di collaboratori (cfr. fig. 3). La carenza di personale specializzato, però, non viene percepita ovunque con la stessa intensità: a seconda del settore, delle dimensioni dell'impresa e della regione si possono avere differenze notevoli (cfr. pag. 14).

Fig. 3: Due terzi delle PMI incontrano difficoltà nel reclutamento

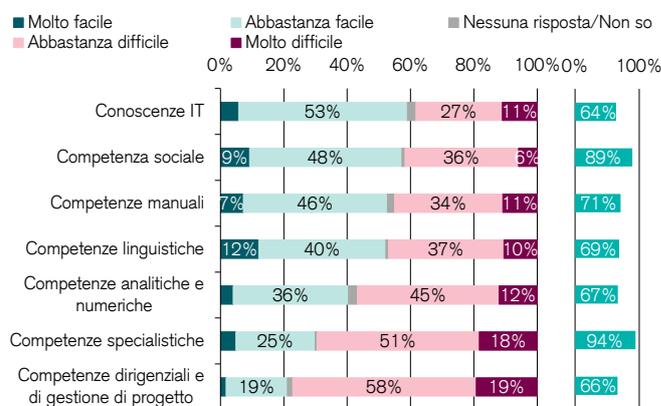
Quota di risposte* alla domanda in che misura negli ultimi tre anni è stato difficile occupare le posizioni vacanti con candidati idonei, in %



* Solo aziende che negli ultimi tre anni hanno reclutato o tentato di reclutare collaboratori
Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Fig. 4: Competenze dirigenziali e di gestione di progetto nonché competenze specialistiche piuttosto difficili da trovare

A sinistra: quota di risposte* alla domanda, in che misura le seguenti competenze sono state difficili da trovare, in %; a destra: quota di risposte* alla domanda se le seguenti competenze sono rilevanti per l'azienda, in %



* Solo aziende che negli ultimi tre anni hanno reclutato o tentato di reclutare collaboratori
Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

² Secondo Jobradar x28, l'industria alberghiera è stata il terzo settore che nel 3° trimestre 2021 presentava il maggior numero di posti vacanti dopo la sanità e il commercio al dettaglio. Il fatto che il settore gastronomico presentasse al contempo anche un tasso di disoccupazione molto elevato, segnala una sproporzione tra chi cerca lavoro e i posti vacanti. Oltre a possibili discrepanze tra i profili professionali e di qualificazione richiesti e quelli offerti, è probabile che anche i riorientamenti professionali giochino un ruolo importante. Per ulteriori informazioni cfr. «Credit Suisse: Monitor Schweiz 4.Q 2021: Schweizer Arbeitsmarkt zwischen Unsicherheit und Fachkräftemangel».

**Competenze
dirigenziali e di
gestione di progetto
nonché competenze
specialistiche le più
difficili da trovare**

«Candidati idonei» è un termine ampio che non è stato deliberatamente specificato in modo più preciso nel sondaggio. A seconda dell'azienda e dell'attività, il personale specializzato deve soddisfare un diverso profilo professionale. Alla domanda su quali siano le competenze e le conoscenze particolarmente difficili da trovare, le PMI svizzere hanno citato in particolare le competenze dirigenziali e di gestione di progetto nonché le competenze specialistiche. Dato che queste ultime sono rilevanti per il 94% delle PMI, in questa categoria di personale dovrebbe regnare una carenza diffusa e acuta (cfr. fig. 4). Il fatto che la ricerca di candidati con competenze specialistiche sia complessivamente difficile, si ricava anche dalle varie interviste con gli imprenditori. Ad esempio, il CEO della società cosmetica M. Opitz & Co. AG fa sapere che l'impresa familiare di San Gallo si affida a chimici altamente qualificati per lo sviluppo dei prodotti. Poiché queste posizioni richiedono un profilo professionale specifico, il lavoro di reclutamento risulta particolarmente difficile (cfr. intervista, pag. 30). Affermazioni simili sono state fatte anche nell'intervista con Pumpstation Gastro GmbH (cfr. pag. 32) e Ascenseurs Menétrey (cfr. pag. 33).

Carenza percepita diversamente

Differenze settoriali

In base al nostro sondaggio, le PMI hanno incontrato difficoltà nella ricerca di collaboratori in quasi tutti i settori. Le difficoltà di reclutamento sono particolarmente diffuse nel settore delle costruzioni, nell'industria tradizionale e nei servizi sanitari e di assistenza sociale. Dall'altro lato della scala si trova il settore dei trasporti. In questo settore emerge un quadro contrastato: mentre più della metà delle PMI non riscontra pressoché difficoltà di reclutamento, il 36% delle PMI ha indicato di avere grandi difficoltà nella ricerca di collaboratori. Ciò potrebbe essere un indizio del fatto che le difficoltà di reclutamento sono recentemente peggiorate (cfr. fig. 2).

Differenze secondo la dimensione dell'azienda

Oltre alle differenze specifiche del settore, anche le dimensioni dell'azienda possono essere rilevanti nella ricerca di collaboratori. Dal nostro sondaggio è risultato a tal proposito che le microimprese (35%) incontrano spesso grandi difficoltà nella ricerca di collaboratori rispetto alle piccole (26%) e medie imprese (17%). Le cause sono probabilmente svariate: le piccole imprese hanno spesso un livello di notorietà inferiore e meno mezzi finanziari, ad esempio per entrare in contatto con i candidati tramite diversi canali per il reclutamento del personale. Inoltre, non è raro che le piccole imprese vengano associate a una minore sicurezza del posto di lavoro e a salari meno attraenti.

Differenze regionali

Anche a livello regionale si osservano in parte grandi differenze nella percezione della carenza di personale specializzato. Nei cantoni Grigioni e Vallese, rispettivamente l'87% e il 78% delle PMI che assumono riferisce che la ricerca di candidati è piuttosto o molto difficile. A Friburgo e Vaud questa quota si riduce invece «solo» al 52%, nel Ticino addirittura al 40%. I motivi di queste differenze regionali sono di varia natura. In parte si possono spiegare con fattori geografici (città rispetto alla campagna), ma in parte però anche con la diversa quota regionale di frontalieri. Infine, ma non meno importante, rivestono un ruolo anche le diverse concentrazioni settoriali: Grigioni e Vallese sono tra i cantoni turistici con un'alta quota del settore alberghiero, dove recentemente la carenza di personale specializzato si è molto intensificata (cfr. fig. 2).

Fig. 5: Maggiori difficoltà nel settore della costruzione

Quota di risposte* alla domanda in che misura negli ultimi tre anni è stato difficile occupare le posizioni vacanti con candidati idonei, per settori selezionati, in %

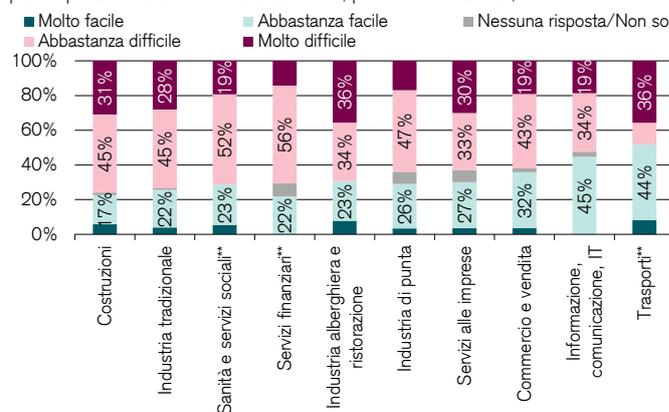


Fig. 6: Le microimprese hanno più spesso grandi difficoltà

Quota di risposte* alla domanda in che misura negli ultimi tre anni è stato difficile occupare le posizioni vacanti con candidati idonei, per dimensioni dell'azienda, in %

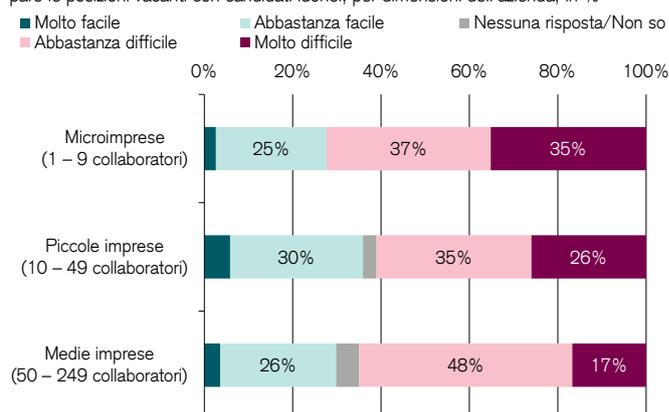
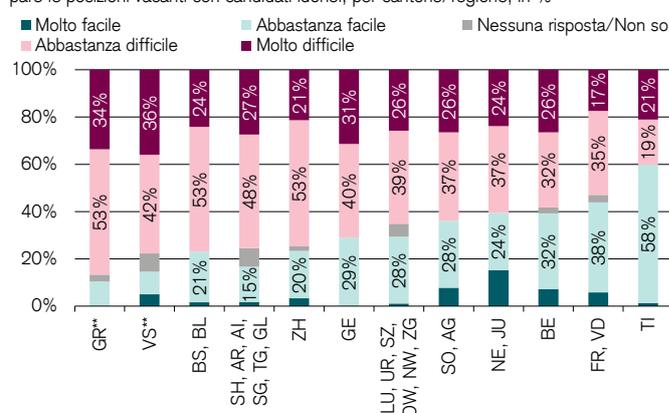


Fig. 7: Ricerca di collaboratori più facile in Ticino

Quota di risposte* alla domanda in che misura negli ultimi tre anni è stato difficile occupare le posizioni vacanti con candidati idonei, per cantone/regione, in %



* Solo aziende che negli ultimi tre anni hanno reclutato o tentato di reclutare collaboratori. ** I risultati devono essere presi con cautela a causa del campione limitato. Fonte figure 5 – 7: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Prospettive fosche per la ricerca di collaboratori

Uno sguardo al futuro rivela che la ricerca di personale adeguato è destinata tendenzialmente a diventare più impegnativa: oltre la metà delle PMI ritengono che la situazione, già difficile, subirà un peggioramento da lieve a forte nei prossimi tre anni. In questo contesto, tre tendenze contribuiranno a modellare l'offerta e la domanda di personale specializzato: l'invecchiamento demografico, la digitalizzazione e la flessibilizzazione del lavoro.

La ricerca di collaboratori idonei si fa sempre più difficoltosa

La carenza di personale specializzato è già oggi una dura realtà per la maggior parte delle PMI. Guardando al futuro, le difficoltà di reclutamento dovrebbero tendenzialmente continuare ad aumentare. Circa il 12% delle PMI ritiene che la ricerca di collaboratori si farà nettamente più difficoltosa nei prossimi tre anni, mentre il 39% prevede un leggero peggioramento (cfr. fig. 1). Solo una PMI su dieci prevede che la ricerca di collaboratori diventi più facile in futuro. La figura 2 mostra inoltre che le PMI, che già in passato avevano segnalato diverse difficoltà nella ricerca di collaboratori, prevedono più spesso un peggioramento della situazione rispetto a quelle che negli ultimi tre anni hanno avuto meno problemi nel reclutamento di nuovi collaboratori.

Contesto commerciale individuale ha un impatto per le microimprese

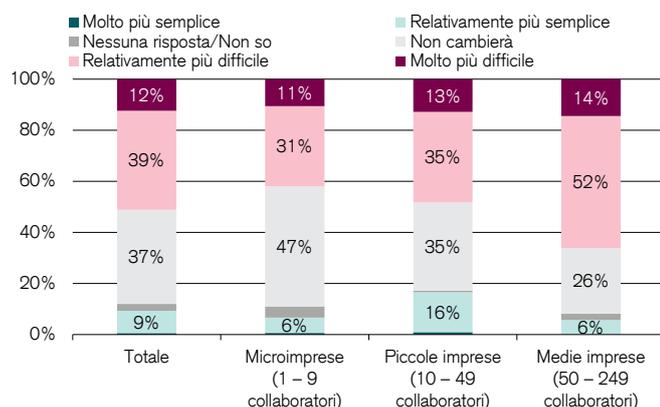
Tra le aziende più pessimiste figurano in misura superiore alla media le PMI di dimensioni maggiori: mentre il 66% delle medie imprese si attende maggiori difficoltà di reclutamento in futuro, la quota delle microimprese si attesta al 42%. Il fatto che le PMI di dimensioni maggiori siano più pessimiste rispetto al futuro, non significa necessariamente che queste PMI siano maggiormente colpite dalla carenza di personale specializzato rispetto alle microimprese. Invece è probabile che il contesto commerciale individuale delle piccole imprese influisca maggiormente sulla propria percezione che non i fattori esogeni. Nell'intervista di pag. 31, ad esempio, il CEO di Deep Breath Intelligence (DBI), spiega che la sua start-up è in stretto contatto con le università svizzere e pertanto si attende meno problemi nel reclutamento di nuovo personale.

Difficoltà a fidelizzare i propri collaboratori

Inoltre, le difficoltà di reclutamento rappresentano solo un aspetto della carenza di personale specializzato. Se in futuro la ricerca di collaboratori è destinata a peggiorare per le aziende di dimensioni maggiori, è probabile che queste cercheranno sempre più di sottrarre i talenti ai loro concorrenti. Anche questo aspetto è emerso nell'intervista con DBI: mentre il CEO vede meno problemi nella ricerca di collaboratori, la sfida per la sua start-up consiste maggiormente nel fidelizzare i propri collaboratori. Motivo: le imprese più grandi e finanziariamente più forti potrebbero cercare di

Fig. 1: Prospettive fosche per la ricerca di collaboratori

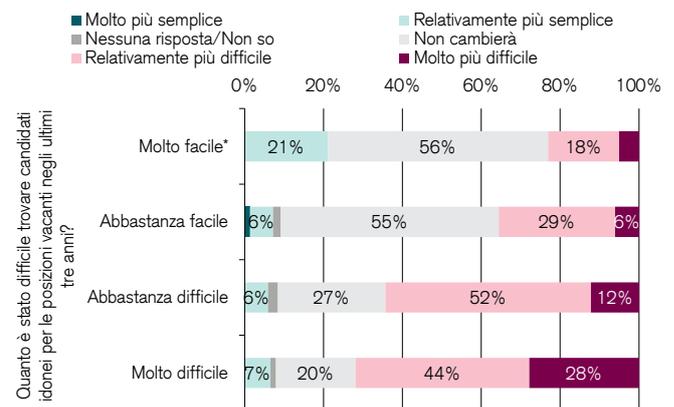
Quota di risposte alla domanda in che misura la ricerca di candidati idonei cambierà nei prossimi tre anni, nel complesso e per dimensioni dell'azienda, in %



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Fig. 2: Dalla padella alla brace

Quota di risposte alla domanda in che misura la ricerca di candidati idonei cambierà nei prossimi tre anni, per difficoltà di reclutamento negli ultimi tre anni, in %



* Taglia del campione limitata: 30 PMI
Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

accaparrarsi i suoi collaboratori con promesse di salari più elevati. Pertanto, molte piccole imprese potrebbero iniziare a sentire perlomeno indirettamente le difficoltà di reclutamento dei concorrenti più grandi.

Cosa si cela dietro le fosche previsioni per la ricerca di collaboratori?

Quali fattori condizionano le future aspettative delle PMI per quanto riguarda la ricerca di collaboratori? Innanzitutto, la ripresa economica citata nel precedente capitolo ha probabilmente reso di nuovo più evidente la carenza di personale specializzato tra le PMI, dopo che a causa della pandemia si era attenuata. In secondo luogo, è probabile che aspettative relative a misure politiche siano state incluse nella valutazione della futura situazione in termini di personale specializzato (cfr. riquadro, pag. 18). Infine, nel contesto della ripresa economica e dei fattori politici, nei prossimi anni dovrebbero risultare determinanti anche tre tendenze per l'offerta e la domanda di personale specializzato: l'invecchiamento demografico, la digitalizzazione e la flessibilizzazione del lavoro. Per questo motivo, nello studio sulle PMI di quest'anno abbiamo voluto capire come queste tre tendenze influenzino la situazione in materia di personale specializzato per le PMI (cfr. fig. 3).

1^a tendenza: invecchiamento demografico

Il cambiamento demografico è il primo corresponsabile del pessimismo mostrato nelle domande sul reclutamento. Il pensionamento dei baby boomer è già iniziato nel 2010 e si intensificherà nei prossimi anni. Ipotizzando che la partecipazione alla vita lavorativa degli anziani si attesterà prossimamente al livello odierno e che le classi d'età interessate andranno in pensione all'età di pensionamento ordinaria di 64 e 65 anni, si stima che tra il 2022 e il 2029 lasceranno il mercato del lavoro per via del pensionamento circa 690 000 persone attive.

Tra non molto le uscite dal mercato del lavoro saranno prevalenti

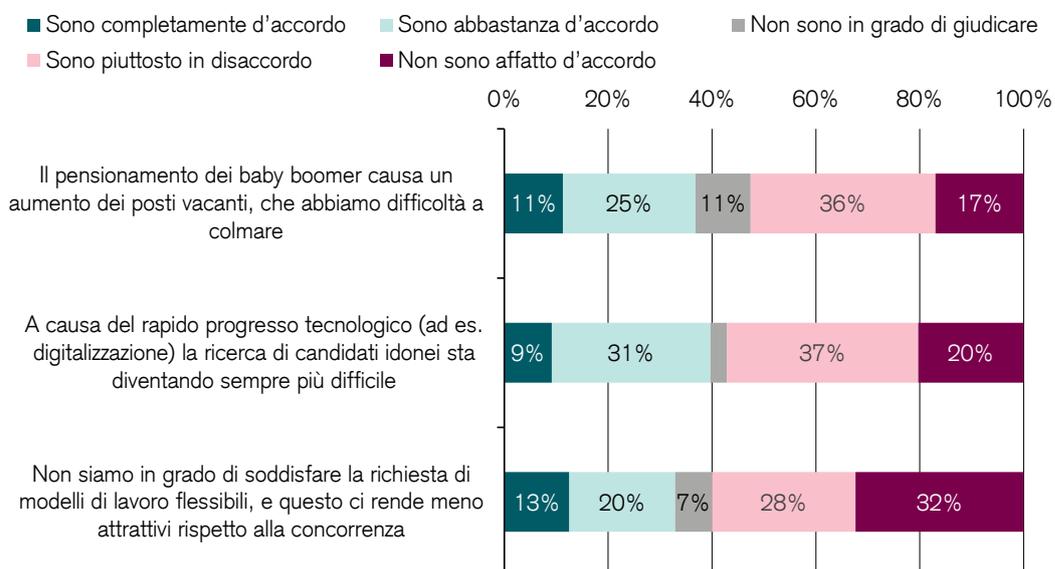
A causa della situazione demografica, a breve usciranno dal mercato del lavoro più persone di quelle che vi entreranno. Se si confrontano i pensionamenti con le persone di 20 e 25 anni che nei prossimi anni dovrebbero entrare nella vita lavorativa, diventa chiaro che le uscite prevarranno già nel 2023 (cfr. fig. 4). Per i settori che già oggi soffrono di una certa carenza di personale specializzato, l'ondata di pensionamenti dei baby boomer costituisce un'ulteriore lacuna che potrebbe provocare difficoltà. Secondo il nostro sondaggio, circa il 36% delle PMI prevede che questa ondata di pensionamenti causerà sempre più posti vacanti che saranno difficili da occupare. In generale, la lacuna di personale risulterà tanto più accentuata, quanto più è forte la dipendenza da collaboratori anziani, quanto più elevato sarà il ritmo di crescita e quanto più basso sarà il margine di manovra del settore per compensare l'assenza di personale specializzato con aumenti dell'efficienza e l'automazione.

2^a tendenza: digitalizzazione

Il rapido cambiamento tecnologico è un'ulteriore tendenza che influenzerà la domanda di personale specializzato in futuro. L'automazione delle attività potrebbe compensare gli effetti della stagnazione della popolazione attiva che inibiscono la crescita. Si prevede che tale sostituzione di attività con processi automatizzati riguarderà soprattutto le professioni che presentano un'elevata percentuale di attività ripetitive. Le attività ripetitive sia manuali che analitiche possono essere potenzialmente sostituite da processi informatici automatizzati e dall'intelligenza artificiale.

Fig. 3: Futura domanda di personale specializzato: tre tendenze in primo piano

Quota di risposte* alla domanda in che misura si concorda con le seguenti affermazioni, in %



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Disaccordo rispetto agli effetti della digitalizzazione sulla domanda di personale specializzato

Tuttavia, questo non significa che con la digitalizzazione verranno razionalizzate tutte le professioni interessate. Infatti, lo sviluppo e la manutenzione di processi informatici, macchine e robot non è solo ad elevata intensità di personale, ma anche ad elevata intensità di conoscenze, che a sua volta richiedono nuovo personale specializzato. Pertanto, la digitalizzazione può anche creare nuovi profili professionali e modificare in modo pronunciato le attività esistenti. La sfida per le PMI consiste nel trovare collaboratori idonei per queste nuove attività. Dal nostro sondaggio è risultato che le imprese sono divise rispetto agli effetti della digitalizzazione sulla ricerca di collaboratori: il 40% ritiene che la ricerca di candidati idonei si farà sempre più difficoltosa a causa del rapido cambiamento tecnologico, mentre il 57% è piuttosto dell'opinione opposta (cfr. fig. 3).

3ª tendenza: flessibilizzazione del lavoro

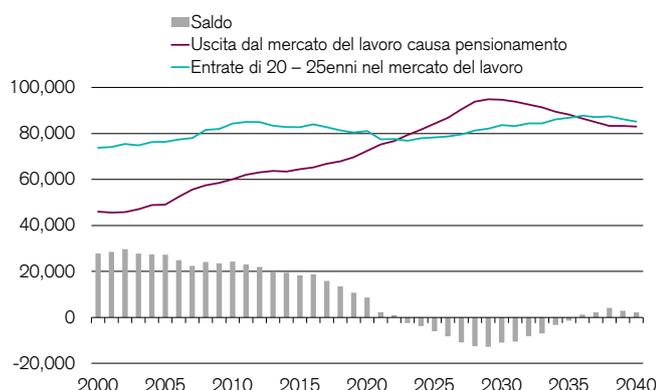
Anche l'espansione dei modelli di lavoro flessibile favoriti dalla digitalizzazione potrebbe colpire le aziende in misura diversa, poiché non possono essere implementati allo stesso modo in ogni azienda. La pandemia potrebbe rivelarsi un ulteriore catalizzatore in questo contesto, poiché l'adozione allargata dell'home office sdoganerà altri modelli di lavoro flessibili, come il lavoro a tempo parziale o temporaneo, aumentando così la loro diffusione³. Il numero di collaboratori o il tipo di attività possono tuttavia limitare il margine di manovra per tali soluzioni. I dati dell'Ufficio federale di statistica mostrano ad esempio come il ricorso all'home office sia diverso a seconda del settore: mentre l'home office è già affermato nel settore della tecnologia dell'informazione e della comunicazione, per ovvie ragioni solo pochissimi lavoratori del settore alberghiero o della costruzione approfittano di queste soluzioni (cfr. fig. 5).

Il 33% delle PMI può soddisfare la richiesta di modelli di lavoro flessibile solo in misura limitata

I modelli di lavoro flessibile consentono al personale di conciliare la vita familiare e quella lavorativa. In questo ambito, i comportamenti e le aspettative delle generazioni più giovani sono molto diversi da quelli dei lavoratori più anziani. Inoltre, molti collaboratori che durante la pandemia hanno fatto esperienze positive con l'home office, non vorrebbero più rinunciarvi. Di conseguenza, le limitazioni all'offerta di modelli di lavoro flessibile possono avere un impatto negativo sul successo del reclutamento delle aziende. In base al nostro sondaggio, il 13% e il 20%, rispettivamente, delle PMI non possono o possono solo parzialmente soddisfare la richiesta di modelli di lavoro flessibile e sono quindi meno attraenti rispetto alla concorrenza (cfr. fig. 3). Questi timori sono particolarmente diffusi nei settori della costruzione, del commercio e delle vendite, dell'intrattenimento e alberghiero.

Fig. 4: Presto le uscite dal mercato del lavoro saranno prevalenti

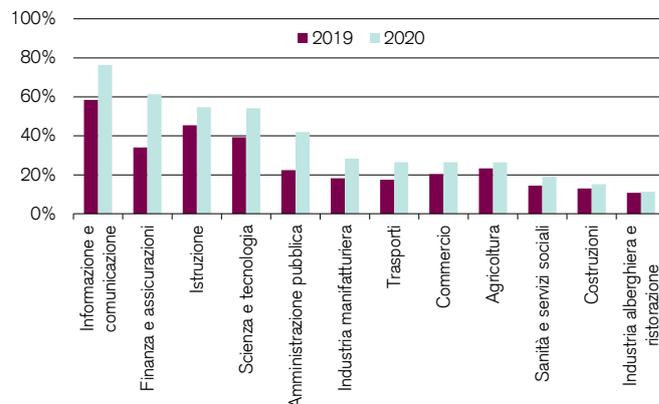
Numero di persone attive (stime Credit Suisse); pensionamento = raggiungimento dell'età di pensionamento ordinaria AVS (64 anni per le donne, 65 anni per gli uomini)



Fonte: Ufficio federale di statistica, Credit Suisse

Fig. 5: Forte espansione dell'home office durante la crisi

Quota di occupati in home office, per settori selezionati, 2019 e 2020, in %



Fonte: Ufficio federale di statistica

³ Kopp (2021) mostra che gli uomini che vogliono lavorare a tempo parziale incontrano maggiori difficoltà sul mercato del lavoro svizzero rispetto alle donne. Inoltre, si afferma che gli uomini occupati a tempo parziale sono maggiormente penalizzati dal punto di vista salariale, perché il tempo di lavoro ridotto viene associato a una loro minore produttività (Meekes [2021]). Per questo motivo molti uomini eviterebbero di cercare un lavoro a tempo parziale. Dato che molti datori di lavoro e lavoratori hanno fatto le loro prime esperienze, magari anche positive, con l'home office per la prima volta durante la pandemia, questa potrebbe ridurre in generale i timori nell'adozione di modelli di lavoro flessibile. Per saperne di più, consultate lo studio «Credit Suisse (2021): Women and work after COVID-19».

Misure politiche contro la carenza di personale specializzato

A fronte della diffusa carenza di personale specializzato, a livello politico ci si chiede come si possa aumentare l'offerta. Oltre alle misure di politica educativa (ad es. adeguamento dei contenuti formativi), le attività per promuovere il potenziale di personale specializzato indigeno sono una possibilità che il mondo politico può prendere in considerazione. In questa categoria rientra ad es. un sistema di accudimento dei figli funzionante: oltre alla creazione di posti per l'accudimento dei figli, gli aiuti finanziari del settore pubblico offrono ai genitori che lavorano la possibilità di assicurarsi la cura dei figli all'esterno della famiglia durante le ore di lavoro.⁴ In questo modo si può aumentare la partecipazione al mercato del lavoro dei genitori e quindi l'offerta di personale specializzato.

In questa stessa categoria figurano anche le riforme per una migliore integrazione delle persone più anziane nel mercato del lavoro. In concreto, si può contrastare la crescente carenza di personale specializzato mediante un prolungamento della vita lavorativa: nell'ambito del pacchetto di riforma per la stabilizzazione dell'AVS (AVS 21) è stata decisa un'armonizzazione dell'età di pensionamento ordinaria per le donne e gli uomini a 65 anni. Su questo progetto di legge approvato dal Parlamento è già stato indetto un referendum, che dovrebbe essere sottoposto in voto all'elettorato svizzero il 25 settembre 2022. Inoltre, nell'agosto 2021 è stato reso noto che la popolazione dovrà esprimere il proprio voto anche sull'iniziativa popolare «Per una previdenza vecchiaia sicura e sostenibile (Iniziativa sulle pensioni)». Se adottata, il primo passo sarà quello di aumentare l'età pensionabile di due mesi ogni anno fino al raggiungimento del limite di 66 anni. In seguito, i promotori della proposta intendono agganciare l'età di pensionamento all'aspettativa di vita. Affinché queste proposte di riforma possano effettivamente portare ad un aumento dell'offerta di personale, devono essere integrate da ulteriori misure che sostengano le carriere lavorative più lunghe. Innanzitutto, gli incentivi finanziari devono essere impostati in modo tale da rendere attraente per i lavoratori il differimento e non il prelievo anticipato della rendita. In secondo luogo, si possono realizzare carriere lavorative più lunghe solo se lo stato di salute dei lavoratori li mette in grado di lavorare anche in età avanzata. In questo contesto, anche la promozione dell'impiegabilità dei lavoratori anziani attraverso lo sviluppo di modelli di lavoro flessibili gioca un ruolo significativo. In terzo luogo, i datori di lavoro devono essere incoraggiati ad assumere o mantenere nell'azienda anche lavoratori in età avanzata. Un migliore accesso a possibilità di formazione continua potrebbe essere uno strumento per aumentare l'impiegabilità dei lavoratori anziani e abbattere i pregiudizi dei datori di lavoro rispetto a questa categoria di lavoratori.

Non da ultimo, anche la politica dell'immigrazione gioca un ruolo significativo nella gestione dell'offerta di personale specializzato. Per la copertura di lacune di personale specializzato, il mondo politico può facilitare l'accesso al mercato del lavoro ai lavoratori specializzati stranieri. Attualmente è in discussione un accesso facilitato al mercato del lavoro nazionale per i laureati provenienti da paesi non UE, al fine di migliorare la situazione dell'offerta soprattutto nei settori con una comprovata carenza di personale specializzato. Per creare le condizioni giuridiche necessarie, il Consiglio federale ha aperto nell'ottobre 2021 una consultazione. Mentre altri paesi hanno già ridotto gli ostacoli per i laureati stranieri, la procedura di ammissione in Svizzera è ancora considerata piuttosto burocratica e restrittiva.

⁴ Per saperne di più sull'assistenza istituzionale all'infanzia in Svizzera e sul suo finanziamento, consultate lo studio «Credit Suisse (2021): So viel kostet ein Kitaplatz in der Schweiz».

Il sistema educativo svizzero sul banco di prova?

Il sistema educativo svizzero gode in generale di un'eccellente reputazione. Anche le PMI attribuiscono al sistema educativo svizzero buoni voti, ma ritengono che i contenuti e i modelli formativi siano in ritardo rispetto ai cambiamenti del mondo economico - soprattutto in un contesto in rapida evoluzione un'attenzione tempestiva ai bisogni delle aziende diventerà sempre più importante.

Le PMI sono fondamentalmente soddisfatte del sistema educativo svizzero

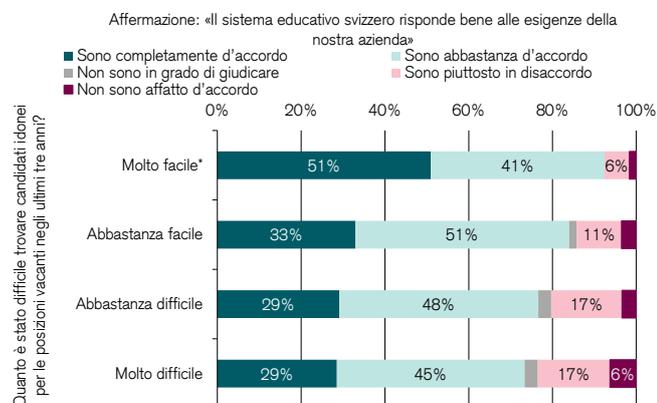
Il sistema educativo è sostanzialmente responsabile del numero e della qualità dei lavoratori disponibili. Nel dibattito pubblico il sistema educativo svizzero raccoglie molte lodi. Questa valutazione è fondamentalmente condivisa anche dalle PMI: una netta maggioranza delle PMI intervistate ritiene che il sistema educativo svizzero sia ben allineato con le esigenze delle aziende (cfr. fig. 1). Dal sondaggio emerge che il grado di soddisfazione per quanto riguarda il sistema educativo svizzero è leggermente più basso per quelle PMI che negli ultimi tre anni hanno riscontrato problemi nella ricerca di collaboratori. Da questo risultato si può concludere che il sistema educativo è ritenuto almeno in parte responsabile delle difficoltà di reclutamento riscontrate. Il fatto che il 74% delle PMI con difficoltà di reclutamento molto grandi sia tuttavia piuttosto o del tutto soddisfatto del sistema educativo, sottolinea l'eccellente reputazione del sistema educativo svizzero.

Il sistema della formazione professionale duale contribuisce alla valutazione positiva

Dato che il sistema educativo svizzero consente percorsi formativi diversi, nel quadro di questo studio abbiamo voluto anche capire come le PMI valutano la formazione professionale classica (senza approfondimento a livello terziario): il 73% delle imprese ha indicato che la formazione professionale classica è molto o abbastanza allineata con le esigenze delle aziende (cfr. fig. 2). Ciò coincide con la valutazione della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI), secondo cui la formazione professionale di base continua a offrire una solida base tra teoria e pratica, che si riflette positivamente sulle qualifiche dei collaboratori e consente numerose prospettive di carriera.⁵

Fig. 1: Nonostante le difficoltà nella ricerca di collaboratori, le PMI danno buoni voti al sistema educativo

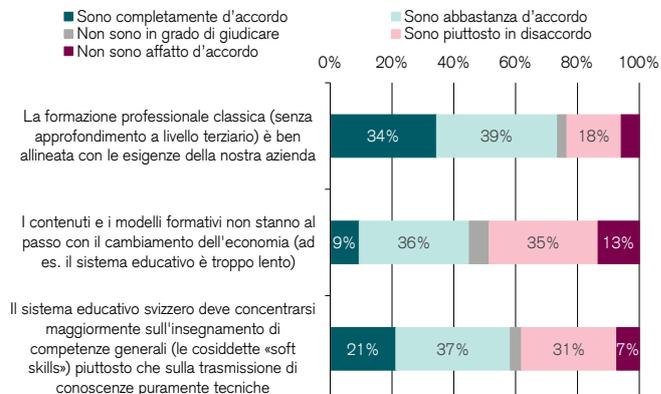
Quota di risposte alla domanda in che misura il sistema educativo svizzero è ben allineato con le esigenze dell'azienda, per difficoltà nella ricerca di collaboratori negli ultimi tre anni



* Taglia del campione limitata: 30 PMI
Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Fig. 2: Due punti da migliorare nel sistema educativo svizzero

Quota di risposte alla domanda in che misura si concorda con le seguenti affermazioni relative al sistema educativo svizzero



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

⁵ Cfr. Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (2021). La formazione professionale in Svizzera: fatti e cifre 2021.

Il sistema educativo svizzero è pronto per il futuro?

Ma il sistema educativo svizzero è pronto per il futuro? I requisiti posti al personale si fanno sempre più stringenti con il progredire della digitalizzazione e terziarizzazione e il cambiamento economico e tecnologico diventa sempre più veloce. Ciò si riflette non da ultimo in uno spostamento verso le formazioni terziarie. Dal nuovo millennio, la quota delle persone residenti in Svizzera con un diploma universitario è aumentata notevolmente rispetto a quelle con una formazione professionale di base (cfr. fig. 3). Grazie alle nuove opportunità sorte in questo periodo, in particolare con l'istituzionalizzazione delle scuole universitarie professionali e della maturità professionale, anche la formazione professionale si è sviluppata ulteriormente. A uno sguardo più attento si nota come la formazione professionale di base sia diventata sempre più un trampolino di lancio per una successiva qualifica terziaria nel contesto di una formazione professionale superiore o di un diploma universitario passando per la maturità professionale.

La formazione professionale è sempre più spesso la base di una ulteriore formazione

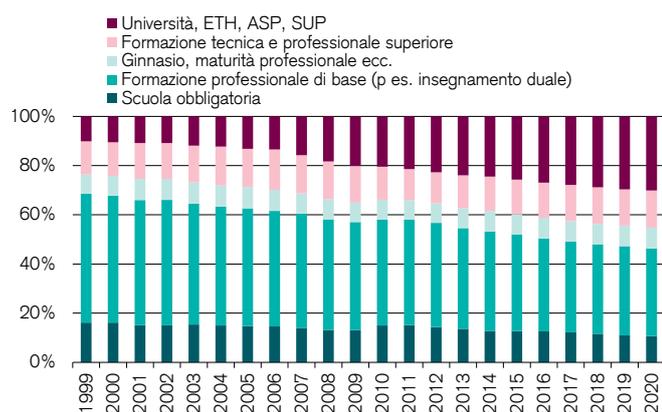
Negli ultimi due decenni, il tasso di maturità professionale si è raddoppiato da circa l'8% al 16%, mentre il tasso di maturità ginnasiale è aumentato solo di quattro punti percentuali (cfr. fig. 4). Le persone con un tirocinio e successivo diploma di maturità professionale sono pertanto state determinanti per l'aumento delle quote di maturità. Di conseguenza, il forte aumento del numero di studenti a livello terziario in questo periodo può essere attribuito solo in parte allo sviluppo del tasso di maturità ginnasiale e al passaggio alle università. Anche le persone con una formazione professionale di base hanno contribuito significativamente a questo sviluppo, sia attraverso la maturità professionale, che consente di passare agli studi universitari, sia attraverso una formazione professionale superiore⁶.

La rilevanza della formazione professionale superiore è aumentata in tutti i settori

Questi spostamenti nella struttura formativa si rispecchiano in cambiamenti dei profili professionali e di attività nell'economia. Le aziende chiedono certi tipi di formazioni più di altri, e al contempo la crescita di certi settori genera una domanda di personale adeguatamente formato. Aepli et al. (2021) hanno analizzato lo sviluppo della popolazione attiva per percorso formativo nei principali settori. A tal fine si distingue tra persone con una formazione professionale di base, ma senza una qualifica terziaria (FPB), persone con una qualifica professionale di base e successiva qualifica terziaria (FPB terziaria) e persone con una qualifica generale di livello secondario II e successiva qualifica terziaria (QG terziaria). La categoria residuale include tutti gli occupati senza un titolo di studio di livello secondario II così come quelli con titolo di studio generale ma senza un titolo terziario. Complessivamente si nota in tutti i settori uno spostamento da persone con formazione professionale di base, ma senza una qualifica terziaria, a persone che completano il loro percorso formativo con una qualifica terziaria dopo aver conseguito un tirocinio.

Fig. 3: Spostamento verso le formazioni terziarie

Livello di formazione* della popolazione residente permanente tra 25 e 64 anni, in %

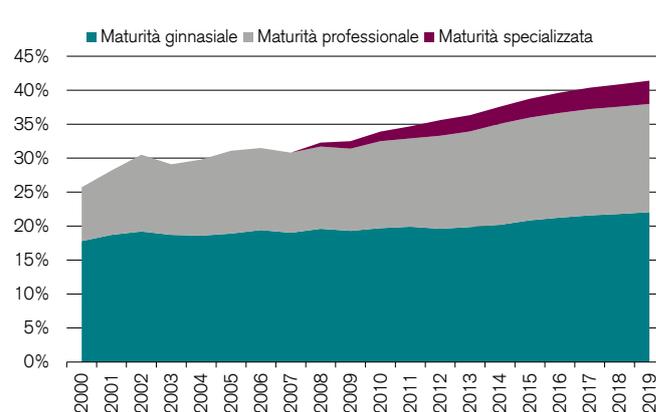


* Il livello di formazione è definito come la formazione più alta completata

Fonte: Ufficio federale di statistica

Fig. 4: Forte aumento della quota di maturità professionale

Quota di maturità*, in %



* 2000 – 2014: quota lorda, in % della popolazione residente nell'età tipica di acquisizione della maturità (19, 20 e 21 anni); dal 2015: quota media netta su 3 anni fino al 25° anno d'età, in % della popolazione di riferimento della stessa età

Fonte: Ufficio federale di statistica

⁶ Cfr. Aepli, M., Kuhn, A. e Schweri, J. (2021): Der Wert von Ausbildungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (con riassunto in italiano)

Rapido adeguamento dei contenuti e modelli formativi come sfida

Sebbene negli ultimi due decenni il sistema educativo e in particolare la formazione professionale si siano evoluti, la dinamica attuale del cambiamento rappresenta una sfida. Proprio nella formazione professionale si devono adeguare rapidamente i profili professionali per tenere il passo con gli sviluppi tecnologici. La gestione congiunta tra Confederazione, cantoni ed economia privata con un elevato numero di attori coinvolti rende tuttavia i processi decisionali macchinosi.⁷ I cambiamenti sociali e nel mondo del lavoro mettono inoltre sempre più in discussione anche i modelli educativi.

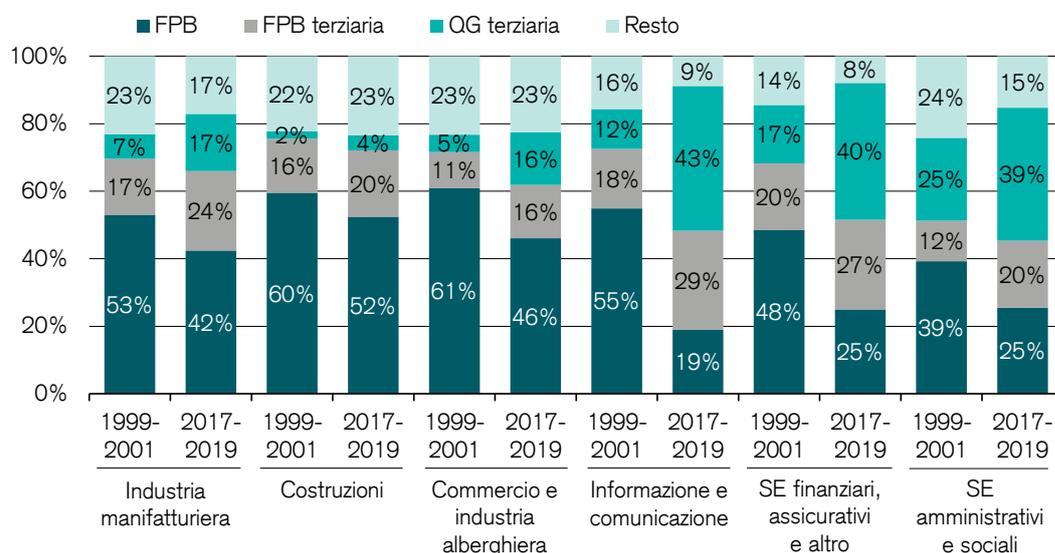
Quasi metà delle PMI ritiene che il sistema educativo si troppo lento

In questo contesto non sorprende che in base al nostro sondaggio circa il 45% delle PMI ritiene che il sistema educativo svizzero sia troppo lento e che i contenuti e i modelli formativi non tengano il passo con il cambiamento economico (cfr. fig. 2). In un contesto in rapida evoluzione, è ancora più importante stare al passo con le nuove tendenze economiche e sociali, altrimenti si corre il rischio che le competenze acquisite siano già superate al momento dell'ingresso sul mercato del lavoro. La difficoltà sta nell'allineare tempestivamente un sistema educativo progettato per il consenso e la continuità con le esigenze delle aziende.

Una PMI su due desidera una maggiore attenzione all'apprendimento delle «soft skills»

In questo contesto è cruciale capire quali qualifiche assumeranno un'importanza crescente in futuro. Il sondaggio «Future of Jobs» del World Economic Forum (WEF) del 2020 fornisce chiarimenti a tal proposito⁸. Il WEF ha chiesto alle aziende svizzere, tra l'altro, quali competenze assumeranno una maggiore importanza per loro in futuro. Secondo il sondaggio, in futuro saranno richieste in particolare competenze generali come «pensiero analitico e innovazione», «apprendimento attivo e strategie di apprendimento» nonché «capacità di risolvere problemi complessi». Per questo motivo, nel sondaggio tra le PMI abbiamo voluto conoscere quale importanza attribuiscono le PMI svizzere alle competenze generali, le cosiddette «soft skills»⁹. Più della metà delle PMI ritengono che il sistema educativo svizzero dovrebbe puntare maggiormente l'attenzione sull'apprendimento di queste competenze, piuttosto che sull'insegnamento di conoscenze puramente tecniche (cfr. fig. 2). In un mondo sempre più automatizzato queste «soft skills» dovrebbero diventare sempre più importanti.

Fig. 5: La formazione professionale di base è spesso il trampolino di lancio per successive qualifiche terziarie
Quota di occupati (equivalenti a tempo pieno) per percorso formativo, in %



FPB: persone con una formazione professionale di base, ma senza una qualifica terziaria
 FPB terziaria: persone con una formazione professionale di base e successiva qualifica terziaria
 OG terziaria: persone con un titolo di studio generale di livello secondario II e successiva qualifica terziaria
 Resto: persone attive senza titolo di studio generale a livello secondario II e persone con un titolo di studio generale ma senza qualifica terziaria
 SE: Servizi
 Fonte: Aepli et al. (2021)

⁷ Cfr. Studer, S., Rudolph, R. (2021): Digitalisierung erfordert flexible Berufsbildung, Die Volkswirtschaft, November 2021

⁸ Cfr. World Economic Forum (2020): The Future of Jobs Report, October 2020

⁹ Nell'uso quotidiano, le «soft skills» si riferiscono principalmente alle competenze personali (ad esempio, resilienza, responsabilità personale, motivazione) e alle competenze sociali (ad esempio, empatia, capacità di lavorare in un team). In un senso più ampio, tuttavia, includono anche competenze metodologiche come le abilità analitiche o le competenze di risoluzione dei problemi.

Sviluppo del personale in primo piano

Un possibile strumento per contrastare la carenza di personale specializzato è la formazione continua in azienda. In base al nostro sondaggio, la maggior parte delle PMI offre almeno una possibilità di perfezionamento professionale – non da ultimo, perché non trova competenze specifiche sul mercato del lavoro. Per molte PMI, inoltre, la formazione continua è una necessità per stare al passo con lo sviluppo tecnologico. Tuttavia, nella realizzazione di tali offerte molte PMI sono confrontate a restrizioni.

La formazione continua è irrinunciabile in un mondo in rapida evoluzione

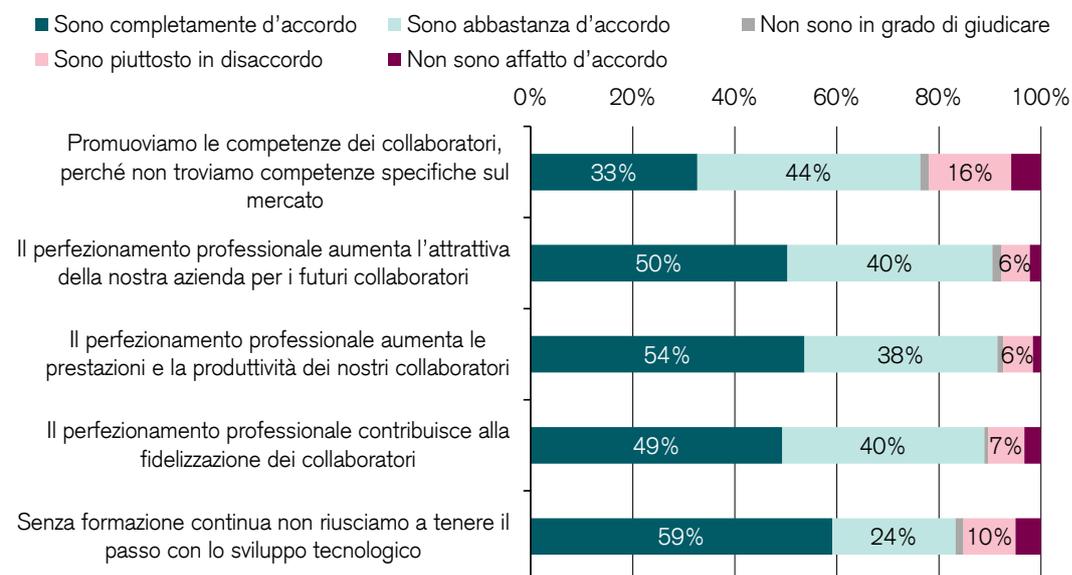
In un contesto economico in rapida evoluzione, avere collaboratori idonei con le relative qualifiche è indispensabile per il successo di un'azienda. Questi collaboratori consentono infatti all'azienda di rispondere rapidamente alle sfide. Se la ricerca di collaboratori idonei sul mercato del lavoro rimane infruttuosa o se i profili di qualifica dei diplomati non soddisfano le esigenze delle aziende, allora è possibile colmare le eventuali lacune con il perfezionamento professionale in azienda. Il nostro sondaggio evidenzia l'urgenza di investire nel proprio personale: circa l'83% delle PMI che offrono perfezionamento professionale indica che senza la formazione continua non riuscirebbe a tenere il passo con lo sviluppo tecnologico (cfr. fig. 1).

Perfezionamento professionale come risposta alla carenza di personale specializzato

Alla domanda sugli altri motivi alla base della formazione continua, il 77% delle PMI ha indicato di promuovere le competenze dei collaboratori perché non riesce a trovare competenze specifiche sul mercato. Per la maggior parte delle PMI il perfezionamento professionale è quindi una risposta diretta alla diffusa carenza di personale specializzato. L'azienda di ristorazione Pumpstation Gastro GmbH, per esempio, ha fondato una scuola di tedesco e di cucina, in risposta alla carenza di personale specializzato, per formare i lavoratori stranieri come cuochi (cfr. intervista, pag. 32). Uno sguardo ai restanti motivi rivela che la formazione continua copre anche esigenze di lungo termine in relazione al personale e al reclutamento. Una netta maggioranza delle PMI ritiene che il perfezionamento professionale aumenti le prestazioni e la produttività dei collaboratori (92%), incrementi l'attrattiva dell'azienda per i futuri collaboratori (90%) e, non da ultimo, contribuisca anche a fidelizzare i collaboratori (89%).

Fig. 1: La formazione continua soddisfa molte questioni relative al personale e al reclutamento

Quota di risposte* alla domanda in quale misura si concorda con le seguenti affermazioni relative ai motivi del perfezionamento professionale in azienda, in %



* Solo aziende che offrono effettivamente il perfezionamento professionale
Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Responsabilità condivise nel perfezionamento professionale in azienda

Nel caso della formazione continua in azienda, si pone la questione fondamentale di chi ne è responsabile: le aziende o i collaboratori? Come mostra il nostro sondaggio, tre quarti delle PMI attribuiscono la responsabilità in uguale misura ai lavoratori e alle aziende per quanto riguarda la formazione continua (cfr. fig. 2). Osservando le altre quote di risposta, si nota una leggera tendenza verso una maggiore responsabilità delle aziende. Mentre il 16% delle PMI attribuisce la responsabilità principalmente o esclusivamente all'azienda, la quota delle PMI che la attribuisce primariamente ai collaboratori è del 7%. I risultati portano a concludere che il successo del perfezionamento professionale presuppone una disponibilità di base da parte di entrambe le parti.

Il 93% di tutte le PMI offre possibilità di formazione continua

Dai risultati del sondaggio si evince l'importanza attribuita dalle PMI alla formazione continua in azienda: complessivamente, il 93% di tutte le PMI offre ai propri collaboratori almeno una possibilità di perfezionamento professionale, mentre solo il 7% non offre alcun perfezionamento (cfr. fig. 3). Molto più frequente è l'offerta di corsi, seminari, conferenze, fiere o workshop esterni organizzati da terzi (77%) nonché il perfezionamento professionale sul posto di lavoro (67%) rispetto p. es. a rotazioni del lavoro e programmi di scambio (22%). Corsi, seminari, conferenze e workshop interni elaborati o condotti dall'azienda stessa nonché l'autoformazione vengono offerti da circa la metà delle PMI.

Le PMI più piccole spesso non offrono possibilità di formazione continua

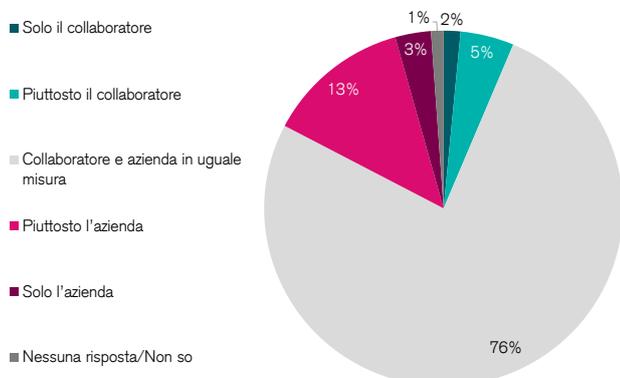
Da un'analisi per dimensione dell'azienda risulta che le offerte di perfezionamento professionale interno elaborato dall'azienda e le formazioni esterne offerte da terzi vengono fornite molto più spesso dalle PMI più grandi rispetto a quelle più piccole. Nel caso di offerte a bassa soglia, come quella di consentire l'autoformazione, invece, vi è una leggera preponderanza di microimprese. Le imprese più piccole danno quindi una chiara preferenza alla formazione autonoma e informale dei collaboratori. Questi risultati evidenziano alcune limitazioni nell'offerta di formazione continua che, in generale, rappresentano un ostacolo più grande per le aziende più piccole (cfr. pag. 25). In questo contesto, non sorprende il fatto che, nel complesso, le microimprese offrano meno frequentemente il perfezionamento professionale rispetto alle medie imprese.

La mancanza di interesse da parte del personale rischia di limitare il margine di manovra delle PMI

Se si osservano le quote di collaboratori che partecipano a svariate attività di formazione continua, si nota come i contenuti formativi elaborati internamente e il perfezionamento professionale sul posto di lavoro vengono utilizzati in modo molto più diffuso rispetto p. es. a contenuti formativi esterni organizzati da terzi o rotazioni del lavoro e programmi di scambio (cfr. fig. 4). Questi ultimi sono utilizzati più sporadicamente. I risultati del sondaggio mostrano inoltre che, in alcuni casi, le imprese offrono possibilità di formazione continua, che però i lavoratori non sfruttano o sfruttano poco. Questo aspetto affronta una limitazione nell'offerta di formazione continua: la mancanza di interesse da parte del personale. Il sondaggio mostra che sei PMI su dieci ravvisano nella scarsa disponibilità dei collaboratori alcune o grandi limitazioni nell'offerta di misure di perfezionamento professionale (cfr. pag. 25).

Fig. 2: Pari responsabilità di lavoratori e imprese per quanto riguarda la formazione continua

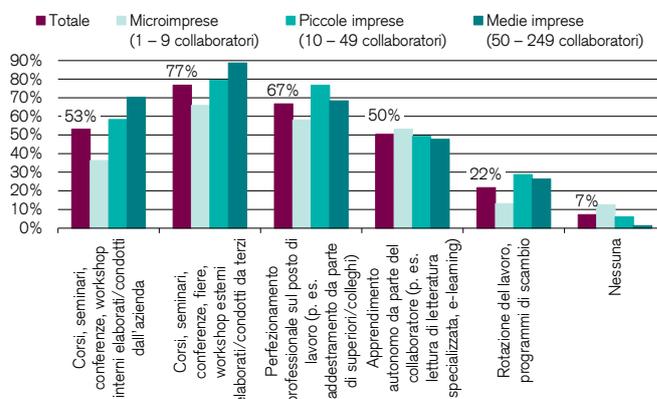
Quota di risposte alla domanda in merito a chi è responsabile della formazione continua: lavoratori o aziende?, in %



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Fig. 3: La stragrande maggioranza delle PMI offre almeno un'opportunità di formazione continua

Quota di risposte alla domanda se vengono offerte le seguenti opportunità di perfezionamento professionale in azienda, in %



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Cosa si cela dietro la mancanza di disponibilità alla formazione continua da parte di alcuni collaboratori?

Proprio perché la necessità di perfezionamento professionale – parola chiave: apprendimento permanente – è incontestata, la mancanza di disponibilità di alcuni collaboratori solleva anche degli interrogativi. Come mostrano i dati della Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera (RIFOS), vi sono forti differenze nella disponibilità a partecipare alla formazione continua a seconda della fascia di età, del livello di istruzione e del grado di occupazione delle persone: a titolo esemplificativo, la partecipazione a misure di perfezionamento professionale diminuisce con l'aumentare dell'età. Per sapere cosa si cela dietro la diseguale disponibilità dei collaboratori in termini di formazione continua si consulti la pagina 26.

Difficile orientarsi nell'offerta di formazione continua

Oltre alla mancanza di interesse da parte dei lavoratori, la figura 7 mostra che quasi la metà delle PMI intervistate considera la mancanza di offerte adeguate sul mercato della formazione continua come una certa o grande limitazione. Da questa risposta non si può evincere chiaramente se esiste davvero una mancanza di offerte adeguate o se le PMI, nella loro percezione, semplicemente non conoscono le possibili offerte di formazione continua. In effetti, è difficile avere una visione d'insieme del mercato della formazione continua. La Federazione svizzera per la formazione continua (FSEA) definisce come «precaria» la situazione dei dati relativi al settore della formazione continua.¹⁰ A peggiorare le cose si aggiunge il fatto che gli offerenti di formazione continua imprimono una forte dinamica a questo settore per contendersi quote di mercato, clienti finanziariamente forti e la leadership tematica, mentre allo stesso tempo manca sia un chiaro mandato educativo sia un orientamento di politica educativa. Orientarsi in questo mercato sembra procurare almeno qualche difficoltà a molte PMI.

Generalmente soddisfatte della formazione continua

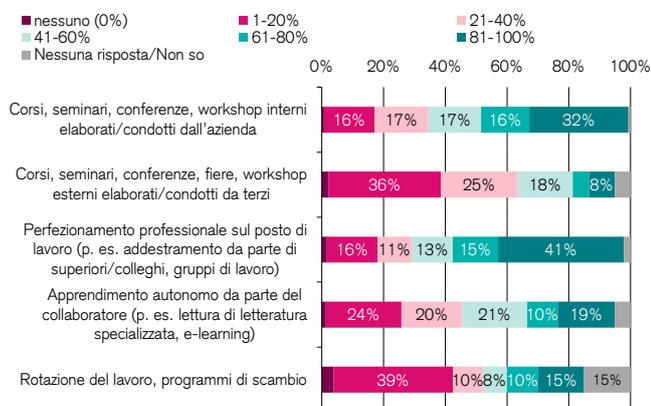
Nonostante i vari ostacoli che le PMI devono affrontare quando offrono attività di perfezionamento professionale, sono sostanzialmente soddisfatte dei risultati degli sforzi profusi in questo ambito (cfr. fig. 5). Circa l'87% delle PMI giudica i propri risultati come piuttosto positivi (voti da 6 a 10). Tuttavia, soltanto il 6% delle PMI intervistate si dice davvero molto soddisfatta (voti da 9 a 10).

Promozione delle giovani leve come aspetto centrale dello sviluppo del personale

In una visione d'insieme, la formazione continua non fornisce solo una risposta diretta alla carenza di personale specializzato, ma soddisfa anche questioni di più lungo termine in relazione al personale e al reclutamento: per esempio, il posizionamento dell'azienda come datore di lavoro interessante o la fidelizzazione dei collaboratori. Tuttavia, l'area di competenza dello sviluppo del personale va ben oltre questi aspetti: per i responsabili del personale si pone in particolare anche la questione dell'identificazione e dello sviluppo dei talenti interni all'azienda. Maggiori informazioni nel prossimo capitolo.

Fig. 4: Solo una piccola parte dei lavoratori beneficia della rotazione del lavoro e di programmi di scambio

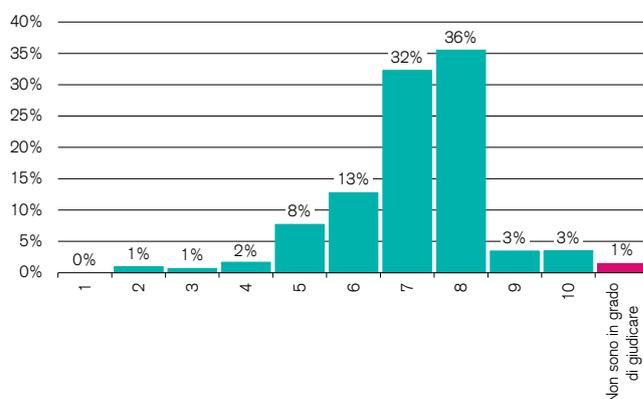
Quota di risposte alla domanda in quale percentuale i lavoratori partecipano in media in un anno alle misure di perfezionamento professionale citate, in %



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Fig. 5: Aziende in generale soddisfatte degli sforzi profusi nella formazione continua, ma...

Quota di risposte alla domanda in merito a come definiscono le aziende il successo delle loro attività di perfezionamento professionale; 1 = non ha avuto affatto successo, 10 = ha avuto molto successo



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

¹⁰ Cfr. Schweizerischer Verband für Weiterbildung (2019): Was steuert den Weiterbildungsmarkt?

Svantaggi per le piccole aziende

Offerta di formazione continua per dimensione dell'azienda

Secondo il nostro sondaggio, la maggior parte delle PMI offre almeno una possibilità di perfezionamento professionale e solo il 7% delle PMI non ne offre. Da un'analisi per dimensione dell'azienda risulta che le microimprese con meno di 10 collaboratori (13%) rinunciano molto più frequentemente a offrire formazione continua rispetto alle piccole imprese (6%) o alle medie imprese (1%). Questo risultato indica determinate limitazioni in relazione al perfezionamento professionale a cui devono far fronte soprattutto le imprese più piccole.

Limitazioni nella formazione continua

Alla domanda sugli ostacoli relativi all'offerta di formazione continua in azienda, due terzi delle PMI indicano la mancanza di tempo da concedere ai collaboratori come una certa o grande limitazione. Con rispettivamente il 60% e il 58% viene spesso citata almeno come un certo ostacolo anche la mancanza di interesse da parte dei collaboratori o di capacità interne per l'organizzazione e la pianificazione del perfezionamento professionale. Per contro, le limitazioni a livello finanziario e la mancanza di offerte adeguate sul mercato della formazione continua svolgono un ruolo minore nell'offerta di misure di perfezionamento professionale. Tuttavia, quasi metà delle PMI ravvisa in questi due aspetti una certa o grande limitazione.

Limitazioni nella formazione continua per dimensione dell'azienda

È interessante notare come gli aspetti finanziari non rappresentano necessariamente una più grande limitazione per le microimprese rispetto alle PMI più grandi. Questo risultato si può spiegare con il fatto che le imprese più piccole ricorrono più spesso a offerte di bassa soglia e più economiche e che, per questo motivo, la formazione continua è sostenibile anche per loro (cfr. fig. 3). Viceversa, gli svantaggi delle microimprese tendono a manifestarsi maggiormente come mancanza di tempo per l'organizzazione e lo svolgimento del perfezionamento professionale. Questo punto è emerso anche nell'intervista con Deep Breath Intelligence: secondo il CEO, la start-up deve dedicare ogni minuto dei suoi collaboratori allo sviluppo dei prodotti. Per questo motivo, l'azienda non ha assolutamente tempo per perfezionare ulteriormente le competenze dei suoi collaboratori già altamente qualificati (cfr. intervista, pag. 31).

Fig. 6: Sono soprattutto le microimprese a rinunciare alla formazione continua

Quota di aziende che non offrono alcun perfezionamento professionale, totale e per dimensione, in %

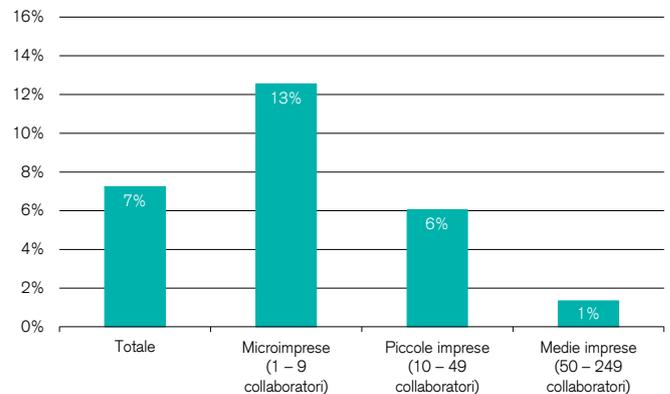


Fig. 7: Manca il tempo da concedere ai collaboratori

Quota di risposte alla domanda in quale misura i seguenti punti rappresentano una limitazione in termini di offerta di misure di perfezionamento professionale, in %

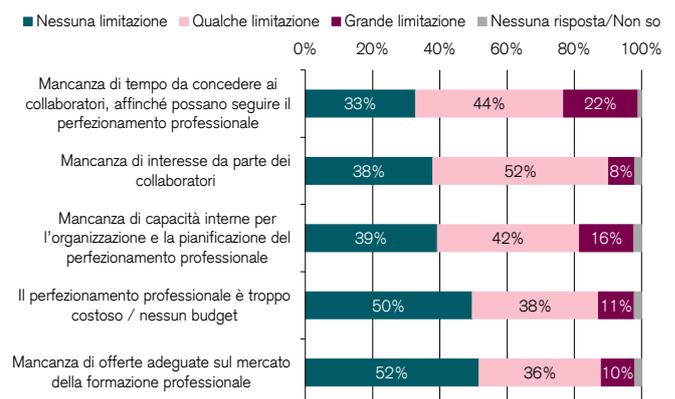
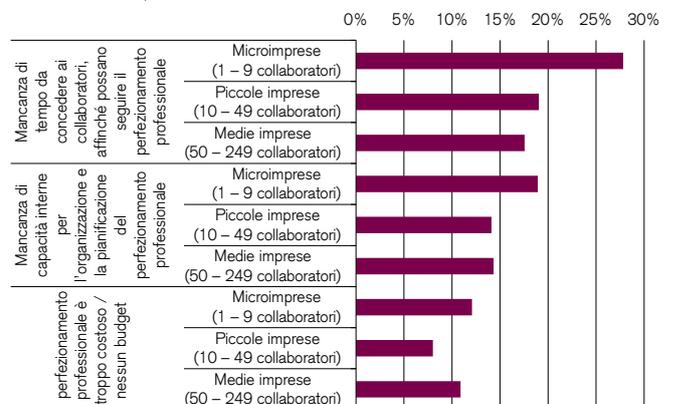


Fig. 8: Le microimprese soffrono di più della mancanza di tempo

Quota di risposte alla domanda in quale misura i seguenti punti rappresentano una grande limitazione nell'offerta di misure di perfezionamento professionale, per dimensione dell'azienda, in %



Fonte figure 6 - 8: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

A chi si rivolge la formazione?

Fasce di età

Dalla Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera (RIFOS) si evince che la quota di partecipazione più elevata è quella delle persone nella fascia d'età 30-34 anni e che questa diminuisce con l'avanzare dell'età. Il calo dell'attività di perfezionamento professionale si può spiegare, tra l'altro, con il fatto che il tempo di permanenza sul mercato del lavoro diminuisce man mano che l'età aumenta. Ciò riduce il rendimento sulla formazione dal punto di vista sia del collaboratore sia del datore di lavoro. Inoltre, la RIFOS mostra che le restrizioni indotte dalla pandemia hanno comportato una riduzione delle attività di formazione continua in tutte le fasce d'età.

Livello di formazione

Le persone senza una formazione post-obbligatoria partecipano molto meno alla formazione continua rispetto alle persone con un diploma di livello terziario. Il perfezionamento professionale aumenta pertanto il divario tra le persone con un basso livello di qualificazioni e quelle altamente qualificate. I motivi di questa diversa partecipazione alla formazione continua sono molteplici. Fouarge et al. (2013)¹¹ li riconducono a caratteristiche della personalità: secondo gli autori, le persone altamente qualificate non solo sono più orientate al futuro, ma sono anche meno inclini al tempo libero rispetto alle persone poco qualificate. Un altro aspetto riguarda il fatto che le persone poco qualificate sono, per ovvie ragioni, meno abituate all'apprendimento e devono pertanto essere più motivate e sostenute affinché si perfezinino professionalmente.

Grado di occupazione

Il lavoro a tempo parziale in Svizzera è molto diffuso: nel 2020 quasi il 60% delle donne e il 18% degli uomini lavorava a tempo parziale, vale a dire con un grado di occupazione inferiore al 90% nell'ambito della loro occupazione principale. Per circa il 24% delle donne e il 6,5% degli uomini, il grado di occupazione era inferiore al 50%. Tra la partecipazione alla formazione continua delle persone attive a tempo pieno e quelle a tempo parziale non vi sono complessivamente differenze significative. Mentre per i lavoratori a tempo parziale sono i costi elevati o le esigenze familiari a rappresentare un ostacolo relativamente serio, per i lavoratori a tempo pieno è piuttosto la mancanza di tempo ad avere un effetto negativo sulla partecipazione alla formazione continua.

¹¹ Cfr. Fouarge, D., Schils, T., De Grip, A. (2013): Why do Low-Educated Workers Invest Less in Further Training?. Applied Economics, 45(18), 2587 – 2601.

Fig. 9: I giovani i maggiori fruitori della formazione continua

Quota di risposte positive* alla domanda se si è frequentato un corso di perfezionamento professionale** nelle ultime quattro settimane, per fascia d'età, 2019 e 2020

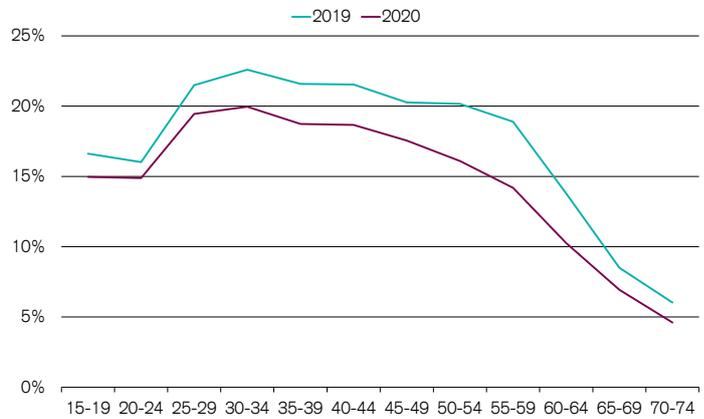


Fig. 10: Persone altamente qualificate partecipano più spesso alla formazione continua

Quota di risposte* alla domanda se si è frequentato un corso di perfezionamento professionale** nelle ultime quattro settimane, per grado di formazione, 2019 e 2020

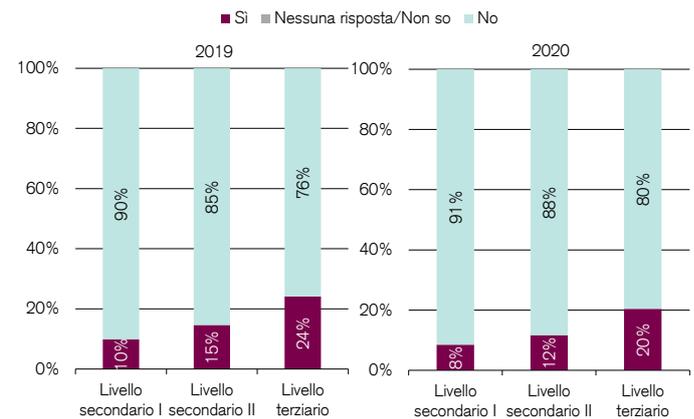
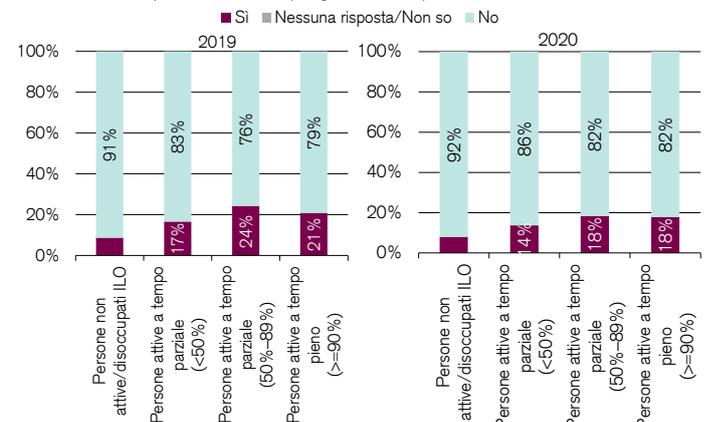


Fig. 11: Il lavoro a tempo parziale non sembra rappresentare un grande ostacolo per la formazione continua

Quota di risposte* alla domanda se si è frequentato un corso di perfezionamento professionale** nelle ultime quattro settimane, per grado di occupazione, 2019 e 2020



* Solo intervistati nella fascia d'età 15-74 anni; ** per partecipazione alla formazione professionale si intende la partecipazione a seminari, conferenze o workshop
Fonte figure 9 – 11: Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera (RIFOS), Credit Suisse

Dischiudere prospettive e preservare conoscenze

Oltre alla formazione continua, l'identificazione e la promozione dei talenti interni all'azienda rappresentano un elemento importante dello sviluppo del personale. Dal nostro sondaggio è emerso che oltre la metà delle PMI considera sempre o quasi sempre le proprie giovani leve per l'occupazione di posizioni dirigenziali. Il fatto che ben il 21% delle PMI non dia mai la priorità ai propri talenti solleva comunque degli interrogativi.

Agire con lungimiranza contro l'imminente perdita di conoscenze

In futuro, le aziende dovrebbero incontrare maggiori difficoltà nel reclutare personale adeguato. Una possibilità per contrastare la carenza di personale specializzato è uno sviluppo del personale che dischiuda prospettive ai collaboratori e promuova i talenti. In questo modo, si può aumentare la fidelizzazione dei collaboratori e se i collaboratori restano fedeli a un'azienda più a lungo, si creano meno lacune che l'azienda deve successivamente colmare. Se i collaboratori più anziani vicini al pensionamento sono tanti e se è difficile occupare i posti vacanti, la promozione delle giovani leve è addirittura una necessità per le aziende interessate per contrastare un'imminente perdita di conoscenze.

Salvaguardare le conoscenze con il trasferimento intergenerazionale

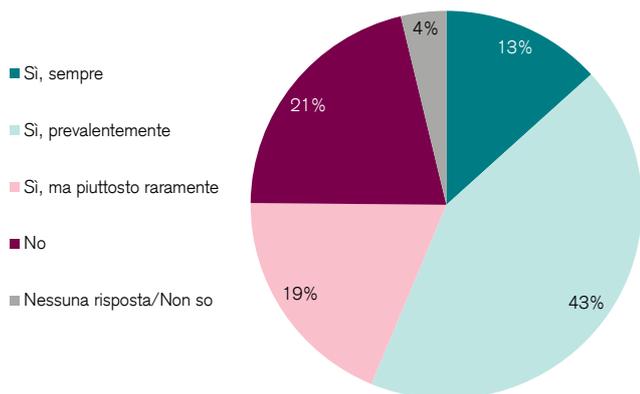
Il trasferimento intergenerazionale di conoscenze ai giovani talenti si dimostra una strategia vincente per salvaguardare il know-how dell'azienda. Ascenseurs Menétrey, un'azienda di famiglia della Svizzera romanda, si trova attualmente in una fase di transizione con 15 collaboratori di lunga data che andranno in pensione nei prossimi anni. Per l'azienda, la minaccia di un'enorme perdita di conoscenze nei prossimi anni è pertanto concreta. Per contrastarla, il produttore di ascensori affianca ai giovani montatori un «padrino» anziano che li assiste nel perfezionamento. Maggiori informazioni sul trasferimento intergenerazionale di conoscenze sono disponibili a pag. 33.

Circa il 56% delle PMI considera i propri talenti almeno prevalentemente

L'identificazione e la promozione mirata dei propri talenti, unitamente al perfezionamento professionale e al posizionamento dell'azienda come datore di lavoro interessante, rappresentano un compito centrale dello sviluppo del personale. Al riguardo abbiamo chiesto alle PMI se per l'occupazione di posizioni dirigenziali danno la priorità ai loro talenti interni. Secondo il sondaggio, circa il 13% delle PMI afferma di dare sempre la priorità alle proprie giovani leve, mentre il 43% di farlo spesso (cfr. fig. 1). I vantaggi del reclutamento interno del personale sono molteplici: oltre al risparmio di costi e tempo nel reclutamento e ai tempi di formazione più brevi, il reclutamento interno del personale dovrebbe presentare meno rischi, perché già si conosce il collaboratore e il

Fig. 1: La maggior parte delle PMI dà la priorità alle giovani leve interne per l'occupazione delle posizioni dirigenziali

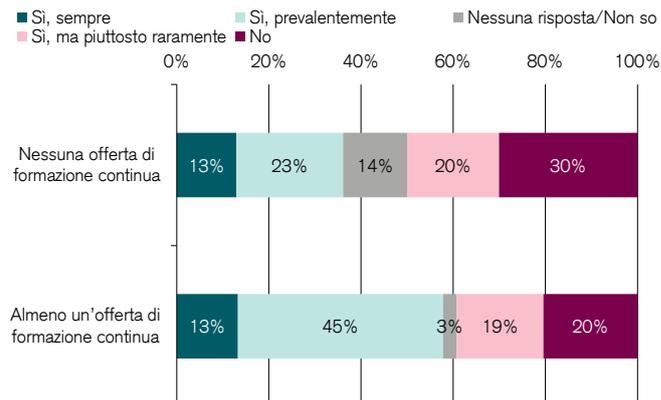
Quota di risposte alla domanda in quale misura le PMI danno la priorità alle giovani leve interne per l'occupazione di posizioni dirigenziali (dai responsabili di team al management superiore), in %



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

Fig. 2: Formazione continua e promozione delle giovani leve vanno di pari passo

Quota di risposte alla domanda in quale misura le PMI danno la priorità alle giovani leve interne per l'occupazione di posizioni dirigenziali (dai responsabili di team al management superiore), per status, se l'azienda offre il perfezionamento professionale o meno, in %



Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022

suo modo di lavorare. Non da ultimo, il reclutamento interno del personale aumenta anche la motivazione dei collaboratori, perché offre opportunità di carriera.

Il perfezionamento professionale aumenta le opportunità di carriera

La figura 2 mostra che la formazione continua è strettamente legata alla promozione delle giovani leve: in base al sondaggio, PMI con attività di perfezionamento professionale considerano molto più spesso i talenti interni all'azienda per l'occupazione di posizioni dirigenziali rispetto alle aziende che non offrono formazione continua. Questo risultato evidenzia da un lato l'importanza della formazione continua per la carriera dei collaboratori. Inoltre, potrebbe essere un segnale del fatto che le aziende sono spesso disposte a investire nel proprio personale per occupare posizioni dirigenziali con i propri talenti formati.

Per piccole imprese e imprese familiari, spesso la questione della promozione dei giovani talenti non si pone

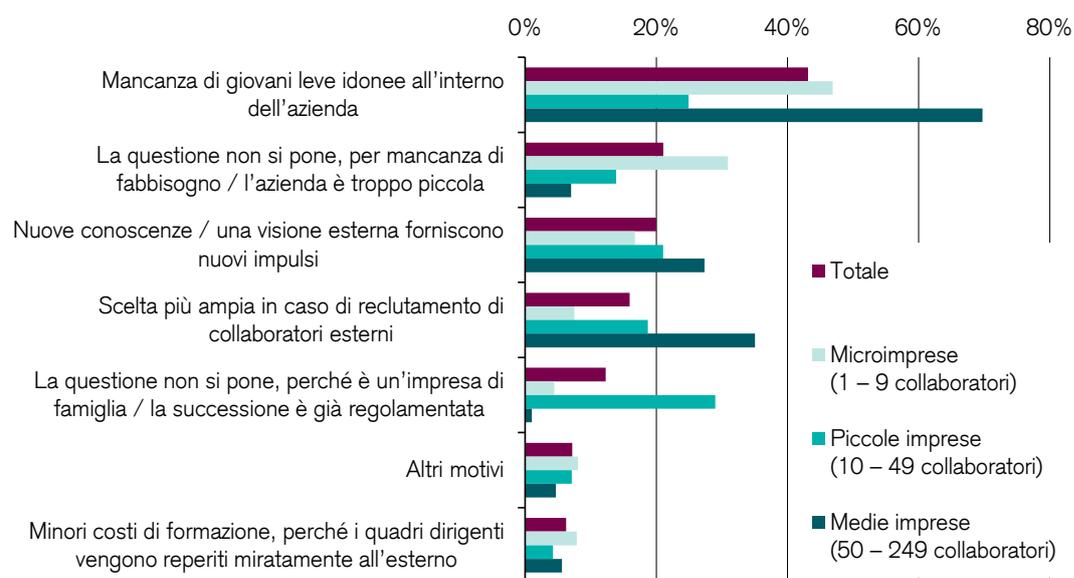
Il fatto che il 21% delle PMI non consideri le proprie giovani leve interne per l'occupazione di posizioni dirigenziali e che il 19% delle aziende dia loro la priorità piuttosto raramente, solleva alcuni interrogativi. Alla domanda sui motivi, un gran numero di PMI intervistate ha dichiarato di non essersi proprio posta la questione della promozione delle giovani leve interne, perché l'azienda non ne ha bisogno o è troppo piccola e pertanto la promozione delle giovani leve non viene presa in considerazione (cfr. fig. 3). Sorprende poco che questo sia il caso soprattutto delle microimprese. Inoltre, il 12% delle PMI che ha riferito di dare solo raramente o mai la priorità ai propri talenti per l'occupazione di posizioni dirigenziali, è un'impresa familiare, dove la successione è già definita. Anche per queste PMI non si pone la questione dell'attribuzione della priorità ai talenti interni.

Vantaggi del reclutamento esterno di collaboratori

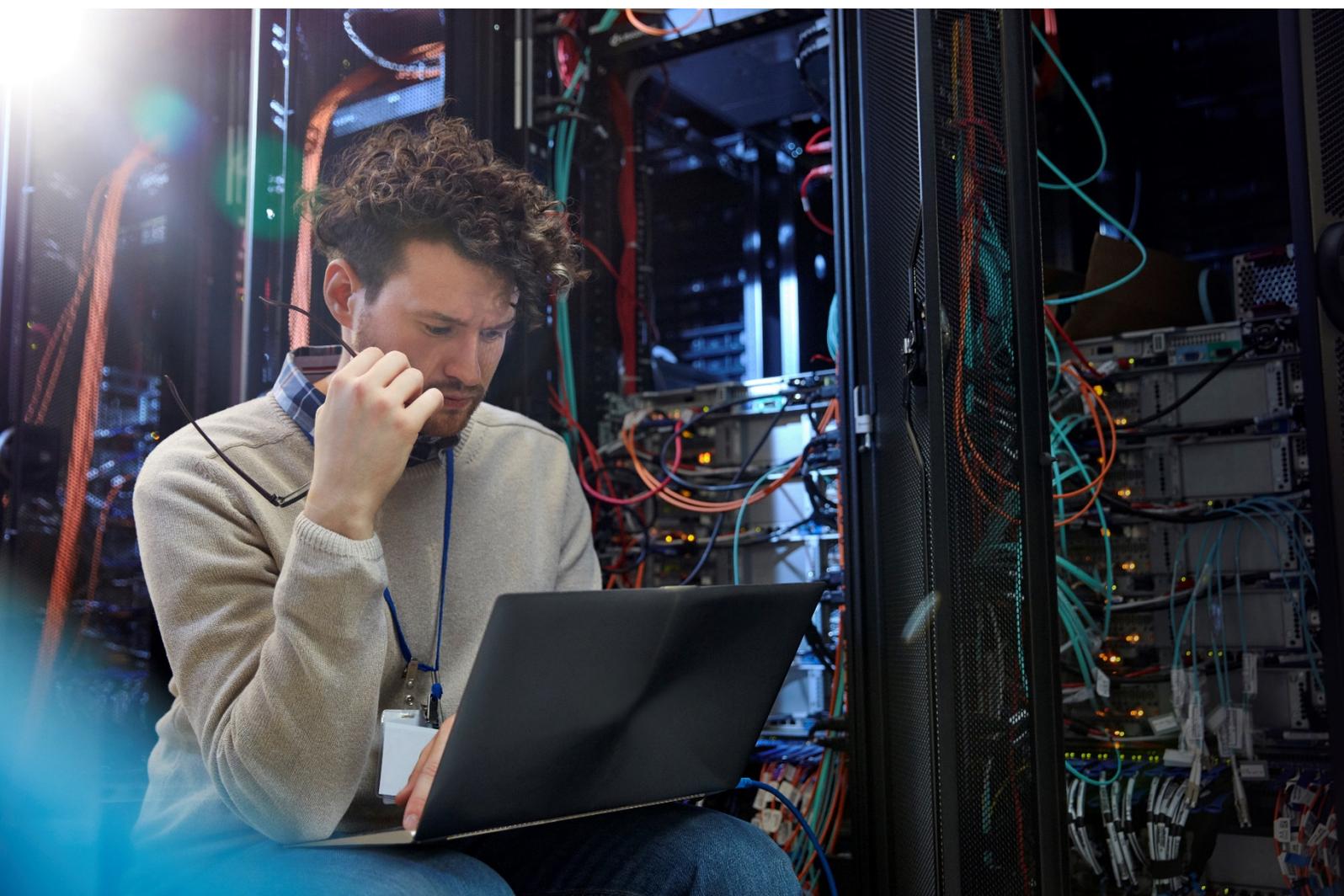
Il sondaggio mostra inoltre che il 43% delle PMI ravvisa semplicemente una mancanza di giovani leve adeguate all'interno della propria azienda e quindi trova difficile dare ai propri talenti la priorità. Tra le restanti ragioni vengono indicati i vantaggi del reclutamento esterno: circa il 20% delle PMI ha indicato che il reclutamento esterno porta nuove conoscenze e una visione esterna che fornisce nuovi impulsi; il 16% apprezza la scelta più ampia offerta dal reclutamento esterno. Più raramente si preferisce il reclutamento esterno sulla base dei minori costi di formazione.

Fig. 3: Spesso mancano nuove leve adeguate

Quota di risposte alla domanda per quale motivo le aziende danno solo raramente o mai la priorità alle giovani leve interne per l'occupazione di posizioni dirigenziali (dai responsabili di team al management superiore), in %



* Sono possibili risposte multiple
Fonte: Sondaggio Credit Suisse sulle PMI 2021/2022



Caroline Studer |

CEO di M. Opitz & Co. AG

I limiti della formazione continua

M. Opitz & Co. AG produce in Svizzera cosmetici e farmaceutici di alta qualità per svariati segmenti di prezzo. Anche i prodotti di marchio proprio Mila d'Opiz vengono realizzati in Svizzera ed esportati in circa 40 Paesi. I prodotti a base di cellule staminali e la linea vegana Mila d'Opiz sono stati premiati e rendono l'impresa familiare di San Gallo una delle aziende cosmetiche più innovative al mondo.

M. Opitz è una delle aziende cosmetiche più innovative al mondo. Per conservare questa posizione dovete avvalervi di personale qualificato. La vostra azienda incontra difficoltà nel reperire i candidati giusti per i posti vacanti?

C. Studer: La carenza di personale specializzato ci riguarda in modo diretto e a vari livelli. Producendo cosmetici e farmaci di alta qualità e gestendo un nostro laboratorio di ricerca e sviluppo, dobbiamo fra l'altro anche avvalerci di chimici altamente qualificati. Questi sviluppatori di prodotti sono difficili da reperire sul mercato del lavoro, perché è necessario un profilo professionale specifico. Tuttavia, il mondo dei cosmetici è piccolo: se un'altra azienda chiude i battenti o trasferisce il proprio laboratorio all'estero, possiamo allora trovare qualche specialista. Oltre alle difficoltà nella ricerca di chimici, percepiamo la carenza di personale specializzato anche ad altri livelli: per il confezionamento abbiamo cercato un addetto per un anno intero, purtroppo senza successo.

Rispetto alla concorrenza incontrate più problemi nel reperire personale adeguato?

C. Studer: Diversamente da altre aziende cosmetiche, noi offriamo prodotti cosmetici e farmaceutici e abbiamo anche tre linee proprie. Credo che questa circostanza tenga lontane alcune persone, perché lavorare in un campo impegnativo come quello dei cosmetici e dei farmaceutici non è facile. Viceversa, vi sono altri collaboratori che trovano molto interessante proprio questa combinazione e ci hanno scelti per questo motivo. Inoltre, sento sempre che i collaboratori apprezzano molto il nostro contesto familiare. Secondo me, questa voce si sta diffondendo nel settore ed è un vantaggio per noi.

Un possibile strumento per contrastare la carenza di personale specializzato è la formazione continua in azienda. Ai vostri collaboratori offrite opportunità in tal senso?

C. Studer: In generale, il settore cosmetico negli ultimi anni si è avvicinato sempre più a quello farmaceutico, al punto che oggi produciamo cosmetici con standard farmaceutici. La

produzione è quindi soggetta a requisiti di qualità elevati, come lo standard Swissmedic. Per soddisfare questi requisiti siamo anche tenuti a formare i nostri collaboratori per le nuove direttive. Inoltre, offriamo anche possibilità di perfezionamento professionale su base volontaria. Un esempio pratico: il nostro responsabile finanziario sta per andare in pensione. Per colmare questa lacuna in futuro, un collaboratore si sta perfezionando in questo ambito di attività. In questo caso, la formazione continua in azienda funziona in modo fantastico. Tuttavia, è bene ricordare che la formazione continua in azienda è anche soggetta a chiare limitazioni: per esempio, il perfezionamento professionale non consente a chi opera nelle vendite di essere inserito nel nostro laboratorio di ricerca e sviluppo. Da questo punto di vista, il perfezionamento professionale è uno strumento che ci permette di sopperire solo in parte alla carenza di personale specializzato.

Lei, in veste di CEO, dirige l'impresa di famiglia nella terza generazione. Nella sua PMI, quale ruolo riveste la trasmissione delle conoscenze tra generazioni?

C. Studer: La trasmissione di conoscenze tra generazioni riveste un ruolo importante nella nostra azienda. Mia nonna conduceva esperimenti con sostanze curative più di 80 anni fa e ha creato anche una crema agli ormoni. Questo know-how è stato tramandato alla generazione successiva e i prodotti sono stati costantemente perfezionati. Anch'io ho beneficiato delle conoscenze dei miei genitori, che hanno diretto insieme l'azienda. Ora cercherò di trasmettere queste conoscenze a mia figlia che, frattanto, anche lei lavora presso M. Opitz. Il know-how si tramanda quindi di generazione in generazione, il che forma una base solida.

Promuove le giovani leve per farle progredire in futuro nella carriera?

C. Studer: Sì, le nostre giovani leve vengono seguite in modo diverso a seconda delle necessità e della funzione: sia con lo sviluppo di competenze di conduzione per i futuri collaboratori del management di alto livello, sia con la promozione di competenze specialistiche, come nell'esempio del collaboratore citato prima che punta al ruolo di responsabile finanziario.



«La formazione continua in azienda è soggetta anche a chiare limitazioni: per esempio, il perfezionamento professionale non consente a chi opera nelle vendite di essere inserito nel nostro laboratorio di ricerca e sviluppo»

Caroline Studer ha conseguito una formazione come maestra di scuola primaria e un bachelor all'Università di San Gallo. Dopo le prime esperienze nell'ufficio del personale e negli acquisti presso M. Opitz & Co. AG, Caroline Studer è tornata a insegnare in classe e ha concluso gli studi in psicologia parallelamente allo svolgimento dell'attività professionale. Dal 2008 è di nuovo al servizio di M. Opitz & Co. AG e dal 2014 dirige l'azienda in veste di CEO nella terza generazione.

Christian Zwicky |

CEO di Deep Breath Intelligence AG

Formazione al top

Deep Breath Intelligence (DBI) è una start-up nell'ambito della biotecnologia e tecnologia medica che abbina la spettrometria di massa ad algoritmi basati sull'intelligenza artificiale (IA) e, su questa base, analizza la composizione biochimica del respiro. Questa tecnologia viene utilizzata per la diagnosi precoce di svariate malattie e per la realizzazione di terapie personalizzate. Viene inoltre utilizzata per l'analisi del metabolismo in ambito sportivo.

Come azienda giovane e in fase di crescita nell'ambito della biotecnologia e tecnologia medica, DBI ha bisogno di personale altamente qualificato in matematica, informatica, scienze naturali e tecnica (MINT). Siete fiduciosi di poter coprire il vostro fabbisogno di personale?

C. Zwicky: Essendo una start-up piccola e relativamente sconosciuta, è difficile reperire personale adeguato formato nelle discipline MINT. Tuttavia, confido riusciremo a reclutare personale altamente qualificato durante la fase di crescita. Il nostro vantaggio decisivo rispetto ad altre start-up è la stretta relazione che intratteniamo con le istituzioni educative svizzere. La nostra tecnologia è stata sviluppata al politecnico federale, all'Università di Zurigo, all'Università di Basilea e alla Yale University. Essere vicini a queste università ci consente di accedere più facilmente al personale altamente qualificato che sta per affacciarsi sul mercato del lavoro.

Come potete competere con le aziende già affermate del vostro settore che possono pagare salari più alti?

C. Zwicky: Per il momento, grazie alla nostra vicinanza alle università, non vedo grandi problemi di reclutamento di personale altamente qualificato. Fare in modo che questo personale resti in azienda a medio termine sarà più difficile. Il rischio che i «big player» possano sottrarci i dipendenti con promesse di salari più alti è innegabile: come start-up con risorse finanziarie limitate, dobbiamo quindi convincere i nostri collaboratori o candidati con altri mezzi. Per esempio con l'offerta di modelli di lavoro flessibile che permettono di conciliare meglio la vita privata con la vita professionale. Inoltre, rispetto alle aziende più grandi, abbiamo il vantaggio di una gerarchia piatta, canali di comunicazione più diretti e di trasferire maggiore responsabilità ai collaboratori. Da ultimo, ma fatto non meno importante, in una start-up vi è l'opzione per i collaboratori di partecipare all'azienda, cosa che può rivelarsi estremamente interessante in caso di sviluppi positivi. Di conseguenza, chi crede nel nostro concetto imprenditoriale, vi partecipa e può contribuire per plasmarne il successo, troverà tanto divertimento, energia e soddisfazione.

In quale misura il cambiamento tecnologico modificherà la ricerca futura di collaboratori nella vostra azienda?

C. Zwicky: Sono convinto che le nuove tecnologie modificheranno profondamente la ricerca futura di collaboratori. Piattaforme come LinkedIn consentono oggi di trovare specialisti con un solo clic – e i dati dietro ai profili offrono vantaggi enormi rispetto al reclutamento classico. Credo inoltre che, in un mondo sempre più digitalizzato, le «soft skill» dei collaboratori acquisiranno ulteriore importanza.

Il sistema educativo svizzero è ben organizzato per rispondere alle esigenze della vostra azienda? Cosa vorrebbe cambiare?

C. Zwicky: Secondo me, il sistema educativo svizzero risponde bene alle esigenze della nostra azienda. Il governo investe molto nella formazione. A livello terziario, lo conferma da un lato l'elevata percentuale di studenti stranieri e, dall'altro, l'eccellente infrastruttura a disposizione degli studenti universitari per la ricerca. Credo vi sia potenziale di miglioramento nelle prime fasi della formazione. Innanzitutto, gli allievi dovrebbero avere la possibilità di specializzarsi in un settore tematico già presto. In secondo luogo, il sistema educativo dovrebbe conferire un'importanza (ancora) maggiore alla trasmissione delle «soft skill». Infine, il sistema educativo svizzero dovrebbe essere più dinamico e adeguarsi più velocemente ai cambiamenti del mondo economico, altrimenti le competenze acquisite potrebbero essere già sorpassate al momento dell'ingresso nel mercato del lavoro.

Se non trovasse competenze adeguate sul mercato, la formazione continua sarebbe una via percorribile per sopperire alla carenza di personale specializzato?

C. Zwicky: Come start-up, nell'attuale fase dobbiamo concentrarci sull'essenziale e dedicare ogni minuto dei nostri collaboratori allo sviluppo dei prodotti. Al momento, ci manca semplicemente il tempo per promuovere le competenze dei nostri collaboratori già altamente formati con un perfezionamento professionale. Tuttavia, quando avremo raggiunto una determinata dimensione, allora posso senz'altro immaginarmi di investire tempo e denaro per il perfezionamento professionale in azienda.



«Come start-up, nella fase attuale dobbiamo concentrarci sullo sviluppo dei prodotti. Al momento, ci manca il tempo per promuovere le competenze dei nostri collaboratori già altamente formati con un perfezionamento professionale»

Christian Zwicky ha conseguito un master in chimica e uno in economia presso la Scuola politecnica federale di Zurigo (ETH). Vanta un'esperienza di 25 anni nei settori biotecnologia, tecnologia medica, diagnostica clinica e patologia digitale e ha alle spalle una carriera di successo. Christian Zwicky è CEO di Deep Breath Intelligence AG dal gennaio 2021.

Michel Péclard |

Fondatore e proprietario di Pumpstation Gastro GmbH

Una scuola di cucina contro la carenza di personale specializzato

Pumpstation Gastro GmbH¹² conta 15 esercizi gastronomici che convincono per i loro concetti di successo: da un ristorante in un campeggio a Zurigo Wollishofen al ristorante sull'isola Ufenau passando per un rooftop bar sulla Bahnhofstrasse di Zurigo, Pumpstation Gastro GmbH presenta un'offerta variegata.

La carenza di personale specializzato affliggeva il settore della ristorazione già da prima della pandemia da coronavirus. Può raccontarci qualcosa al riguardo? E in quale misura la pandemia ha cambiato questa situazione?

M. Péclard: Nel settore della ristorazione si registra una forte carenza di personale specializzato da alcuni anni e la pandemia ha peggiorato fortemente questa situazione. Da un lato, i salari nella ristorazione sono inferiori a quelli di altri settori – gli addetti al servizio devono fare affidamento sulle mance ormai da molto tempo. Anche se con il lavoro ridotto durante la pandemia hanno conservato una parte del reddito, sono venute a mancare le mance come ulteriore fonte di entrate. Con un salario già di per sé basso, senza mance è praticamente impossibile sopravvivere. Non sorprende quindi che molti lavoratori siano passati ad altri settori. Dall'altro, percepiamo il desiderio dei lavoratori di una maggiore flessibilità che possiamo soddisfare solo in misura limitata rispetto ad altri settori. Per esempio, a un cuoco che vuole farsi una famiglia, gli esercizi gastronomici offrono orari di lavoro poco flessibili: normalmente, un cuoco lavora quando i figli sono a casa. Siamo pertanto meno interessanti di altri settori. Le limitazioni alla flessibilità erano uno svantaggio già prima del coronavirus, ma con l'emergenza questo aspetto è passato ancor più in primo piano.

Presso Pumpstation Gastro GmbH avete problemi nel reperire personale adeguato per i posti vacanti?

M. Péclard: Sì, certo. Sul mercato del lavoro non troviamo più cuochi. Rispetto alla concorrenza abbiamo un ulteriore svantaggio: dato che, nei nostri esercizi, con Fischknusperli e Bratwurst non offriamo creazioni culinarie fuori dal comune,

ma cibi di qualità, un nostro cuoco non può liberare la sua creatività come in altre cucine. Siamo arrivati al punto di non pubblicare più annunci di lavoro per chef – tanto non si presenterebbe comunque nessuno.

Cosa fate di concreto contro la carenza di personale specializzato nella vostra azienda?

M. Péclard: Con l'amministratore Florian Weber insegno gratuitamente in diverse scuole alberghiere in modo che gli studenti imparino a conoscere meglio noi e i nostri esercizi gastronomici. Questo canale ci consente di reclutare qualche collaboratore. Inoltre, l'anno scorso abbiamo fondato una scuola di tedesco in cui, in collaborazione con una scuola di lingue internazionale, insegniamo la lingua tedesca ai nostri lavoratori stranieri, soprattutto provenienti dall'Afghanistan. Le lezioni di tedesco sono gratuite per gli afghani. In questo modo vogliamo integrarli meglio nei nostri esercizi gastronomici e incentivarli in modo mirato, affinché possano assumere più compiti e fare carriera nell'azienda. In combinazione con una scuola di cucina propria, che abbiamo fondato alcuni anni fa in risposta alla carenza di personale specializzato, abbiamo quindi adottato misure importanti.

Può raccontarci qualcosa in più sulla scuola di cucina?

M. Péclard: Da noi i lavoratori motivati, che per esempio hanno iniziato come lavapiatti e si distinguono nella loro funzione, hanno la possibilità di formarsi come cuochi. Lo chef di Fischer's Fritz, per esempio, è un afghano di 29 anni che fino a pochi anni fa non sapeva parlare tedesco né cucinare. Con le nostre opportunità di perfezionamento professionale è passato in brevissimo tempo da lavapiatti a chef ed è un modello per gli altri collaboratori che vogliono percorrere la stessa strada. Sta facendo un ottimo lavoro e siamo felici di averlo tra noi.

Come giudica il risultato degli sforzi profusi nella formazione continua?

M. Péclard: Nel complesso, tutti hanno beneficiato degli sforzi compiuti per il perfezionamento professionale: lo chef, perché con la sua carriera interna all'azienda guadagna adesso molto bene e può sostenere meglio la sua famiglia in Afghanistan; i clienti, perché mangiano Fischknusperli squisiti e noi come azienda, perché i nostri clienti sono soddisfatti e anche Fischer's Fritz funziona in modo eccellente.



«Con le misure di perfezionamento professionale, come i corsi di tedesco e cucina, combatiamo la carenza di personale specializzato»

Michel Péclard è un gastronomo zurighese di successo che, insieme al suo partner e amico Florian Weber, gestisce 15 esercizi gastronomici. Con concetti ben studiati offrono agli ospiti un'esperienza indimenticabile.

¹² Pumpstation Gastro GmbH occupa mediamente circa 300 collaboratori l'anno. I singoli esercizi gastronomici che operano sotto questo marchio hanno tuttavia una struttura corrispondente a quella di una PMI.

Gil Menétrey |

Direttore di Ascenseurs Menétrey SA

Trasmettere le conoscenze alle nuove leve

Con quasi 100 anni di esperienza nell'ambito di sviluppo, produzione, montaggio e manutenzione di ascensori, Ascenseurs Menétrey vanta una lunga tradizione. Oggi, l'impresa familiare friburghese è il maggiore produttore di ascensori della Svizzera romanda con circa 130 collaboratori.

Nel vostro settore c'è carenza di personale specializzato? Ne è colpita anche la vostra azienda?

G. Menétrey: Sì, ma l'entità di questa carenza varia a seconda dei comparti. Nel caso dei costruttori di impianti e macchinari, fabbri e degli ingegneri meccanici per l'officina, il reclutamento non è problematico. Nel settore della tecnologia per ascensori, invece, è difficile trovare personale qualificato, in particolare nell'ambito del servizio clienti e della manutenzione. Il problema consiste nel fatto che non esiste una formazione professionale di base che si concluda con un attestato federale di capacità (AFC) come montatore di ascensori.

Come si colloca la vostra azienda rispetto alla concorrenza nella ricerca di collaboratori?

G. Menétrey: Abbiamo buoni argomenti per convincere il personale qualificato della validità della nostra azienda. Nel 2015 abbiamo ottenuto dalla rivista Bilanz il riconoscimento come «Miglior datore di lavoro della Svizzera romanda nella categoria PMI». Facciamo molto per i nostri collaboratori: per esempio, con il salario ricevono una partecipazione alle spese dell'assicurazione malattie. Inoltre, ai genitori offriamo orari di lavoro molto flessibili, in modo che possano accompagnare i figli a scuola o all'asilo nido e poi andare a prenderli. Ai collaboratori tra i 60 e i 65 anni, offriamo una specie di conto orario e ferie con cui possono ridurre progressivamente l'orario di lavoro fino al pensionamento. Questi sono sicuramente aspetti che si traducono in un vantaggio rispetto alla concorrenza.

Un mezzo per combattere la carenza di personale specializzato è la formazione continua. I vostri collaboratori beneficiano di misure in tal senso?

G. Menétrey: Attribuiamo molta importanza al fatto che i collaboratori possano ampliare le loro conoscenze. Nel settore degli impianti elettrici, dell'automazione e della meccanica offriamo corsi di formazione interni. In aggiunta, organizziamo corsi sulla sicurezza per tutto il personale. In più, incentiviamo i nostri collaboratori a perfezionarsi costantemente anche all'esterno, per esempio concedendo loro la libertà necessaria per studiare parallelamente all'attività professionale. Credo

che i nostri sforzi nel campo del perfezionamento professionale non vadano solo a vantaggio dell'azienda, ma siano importanti anche per i collaboratori. Non da ultimo, queste misure contribuiscono a fidelizzare i collaboratori.

Sul vostro sito web si legge che il trasferimento di conoscenze tra le generazioni riveste un ruolo centrale nell'affrontare le sfide attuali. Come si svolge questo trasferimento di know-how intergenerazionale nella vostra azienda?

G. Menétrey: Presso Ascenseurs Menétrey, la fedeltà dei collaboratori è molto pronunciata. Attualmente occupiamo circa 15 persone di 60 o più anni che lavorano in azienda da almeno 20 anni. Questi collaboratori dispongono di conoscenze vastissime sull'azienda e sugli ascensori. Per mantenere le loro conoscenze all'interno dell'azienda, cerchiamo di far formare le nostre nuove leve da questi collaboratori. Per questo motivo abbiamo introdotto un sistema di tutoraggio per i giovani montatori che iniziano a lavorare da noi. Penso che si debba sfruttare l'intelligenza collettiva, approfittare delle esperienze della generazione più anziana e trasferire questo know-how alle nuove leve.

Il sistema educativo svizzero è ben adeguato alle esigenze del vostro settore?

G. Menétrey: Sì, tranne per il fatto che non esiste un AFC nel settore della tecnologia per gli ascensori. Potrei senz'altro immaginarmi di unire le nostre forze con altre aziende produttrici di ascensori per creare una formazione di questo tipo. La professione di montatore di ascensori comprende gli ambiti elettricità, automazione, meccanica e idraulica ed è quindi molto versatile. Al termine della formazione professionale, i diplomati disporrebbero di vaste conoscenze e potrebbero cominciare un'attività in numerosi settori. Purtroppo, questa formazione non esiste al momento. Il problema consiste nel fatto che le grandi aziende hanno centri di formazione propri e dubito quindi che parteciperebbero. Di conseguenza, dovrebbero essere piuttosto le piccole aziende di ascensori come la nostra e altre della Svizzera tedesca a unirsi per dar vita questa formazione.



«Penso che si debba sfruttare l'intelligenza collettiva, approfittare delle esperienze della generazione più anziana e trasferire questo know-how alle nuove leve.»

Dopo aver conseguito un diploma in Informatica, Gil Menétrey ha iniziato la sua carriera presso Ascenseurs Menétrey nel 2006 come disegnatore. Dopo numerose tappe intermedie come direttore di progetto e consulente di vendita, nel 2015 è diventato direttore dell'impresa familiare. La sua è la quarta generazione al timone dell'azienda.



Informazioni importanti

Il presente rapporto esprime le opinioni della sezione Investment Strategy di Credit Suisse e non è stato redatto in conformità agli obblighi di legge intesi a promuovere l'indipendenza della ricerca sugli investimenti. Non è un prodotto della sezione Research del Credit Suisse anche se fa riferimento a raccomandazioni relative a ricerche pubblicate. Credit Suisse ha adottato politiche miranti a gestire i conflitti di interessi, tra le quali quelle relative alla negoziazione prima della distribuzione delle ricerche sugli investimenti. Queste politiche non si applicano alle opinioni dei responsabili delle strategie d'investimento illustrate nel presente rapporto. Al termine della presente documentazione sono riportate ulteriori informazioni importanti. Singapore: solo per investitori accreditati. Hong Kong: solo per investitori professionali. Australia: solo per clienti wholesale.

Avvertenze sui rischi

Ogni investimento comporta rischi, soprattutto in termini di fluttuazioni di valore e rendimento. Se un investimento è denominato in una moneta diversa dalla valuta di base, le variazioni del tasso di cambio possono sortire un effetto negativo sul valore, sul prezzo o sul reddito.

Il presente rapporto può comprendere informazioni su investimenti che comportano rischi particolari. Prima di prendere qualunque decisione d'investimento sulla base del presente rapporto o per eventuali spiegazioni necessarie in merito al suo contenuto, ti raccomandiamo di rivolgerti a un consulente finanziario indipendente. Maggiori informazioni sono inoltre reperibili nell'opuscolo informativo "Rischi nel commercio di strumenti finanziari" che può essere richiesto alla Associazione Svizzera dei Banchieri.

La performance passata non costituisce un'indicazione della performance futura. La performance può risentire di commissioni, spese o altri oneri nonché delle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischi dei mercati finanziari

I rendimenti storici e gli scenari relativi ai mercati finanziari non costituiscono un'indicazione attendibile o una garanzia della performance futura. Il prezzo e il valore degli investimenti menzionati e l'eventuale reddito maturato possono aumentare, diminuire oppure essere soggetti a fluttuazioni. È opportuno che ti rivolga a consulenti in materia qualora riscontri la necessità di un supporto per queste valutazioni. Gli investimenti potrebbero non avere un mercato pubblico oppure avere solo un mercato secondario ristretto. Ove esista un mercato secondario, non è possibile prevedere il prezzo al quale verranno negoziati gli investimenti sul mercato o se tale mercato sarà liquido o meno.

Mercati emergenti

Laddove il presente rapporto abbia a oggetto i mercati emergenti, devi ricordare che gli investimenti e le operazioni in vari tipi di investimenti di, ovvero correlati o legati a, emittenti e debitori costituiti, aventi sede o principalmente operanti nei paesi dei mercati emergenti, comportano incertezze e rischi. Gli investimenti correlati ai paesi dei mercati emergenti possono essere considerati speculativi e i loro prezzi sono molto più volatili rispetto a quelli degli investimenti nei paesi più sviluppati. Gli investimenti nei mercati emergenti dovrebbero essere operati unicamente da investitori sofisticati o professionisti esperti che possiedono una conoscenza specialistica in materia, sono in grado di considerare e ponderare i vari rischi comportati dagli investimenti in questione e dispongono delle risorse finanziarie necessarie per sostenere i consistenti rischi di perdita dei capitali impegnati in tali investimenti. È tua responsabilità gestire i rischi derivanti dagli investimenti nei mercati emergenti e dall'allocazione degli asset in portafoglio. Per quanto attiene ai vari rischi e fattori da valutare nel caso di investimenti nei mercati emergenti, devi rivolgerti ai tuoi consulenti.

Investimenti alternativi

Gli hedge fund non sono soggetti alle numerose normative di tutela degli investitori che si applicano agli investimenti collettivi autorizzati regolamentati e i gestori di hedge fund sono sostanzialmente non sottoposti ad alcuna regolamentazione. Gli hedge fund non sono vincolati da una particolare disciplina d'investimento o strategia di negoziazione e mirano a trarre profitto da ogni genere di mercato facendo ricorso a leva finanziaria, strumenti derivati e complesse strategie d'investimento speculative che possono aumentare il rischio di perdita degli investimenti.

Le operazioni in materie prime comportano un grado elevato di rischio, inclusa la perdita dell'intero investimento, e potrebbero non essere adatte a molti investitori privati. La performance di tali investimenti dipende da fattori

imprevedibili, come ad esempio catastrofi naturali, impatti climatici, capacità dei trasporti, disordini politici, fluttuazioni stagionali e forti influenze dei roll forward, in particolare su futures e indici. Gli investitori in immobili sono esposti a rischi di liquidità, di cambio e altro genere, come per esempio rischio ciclico, di locazione nonché ai rischi dei mercati locali, quali il rischio ambientale e variazioni a livello di contesto legale.

Private equity

Per private equity (di seguito "PE") si intende l'investimento nel capitale proprio di società non negoziate sul mercato (ossia non quotate su una borsa valori); si tratta di investimenti complessi, generalmente illiquidi e di lunga durata. Gli investimenti in un fondo di PE implicano generalmente un livello significativo di rischio finanziario e/o commerciale. Gli investimenti in fondi di PE non prevedono la protezione del capitale e non sono garantiti. Gli investitori saranno tenuti a soddisfare richiami del capitale investito nell'arco di un lungo periodo di tempo. Ove ciò non avvenga, potrebbe verificarsi la confisca di una parte o della totalità del conto capitale, la rinuncia a eventuali redditi o utili futuri sugli investimenti realizzati prima di tale inadempimento e, tra le altre cose, la perdita del diritto di partecipare a futuri investimenti o l'obbligo di vendita dei propri investimenti a un prezzo molto basso, di gran lunga inferiore alle valutazioni del mercato secondario. Le società o i fondi potrebbero essere soggetti a un elevato grado di leva finanziaria e pertanto potrebbero essere più sensibili a sviluppi commerciali e/o finanziari o a fattori economici. Tali investimenti potrebbero risentire di un'intensa concorrenza, della variazione di condizioni commerciali o economiche o di altri sviluppi che potrebbero ripercuotersi negativamente sulla loro performance.

Rischio di tasso d'interesse e di credito

Il mantenimento del valore di un'obbligazione dipende dalla solvibilità dell'Emittente e/o del Garante (ove applicabile), che può variare nel corso del periodo di validità dell'obbligazione. In caso di insolvenza dell'Emittente e/o Garante dell'obbligazione, l'obbligazione o il reddito che ne deriva non sono garantiti ed è possibile che tu non recuperi l'importo originariamente investito o addirittura riceva un importo inferiore.

Sezione Investment Strategy

I responsabili delle strategie d'investimento si occupano dell'elaborazione delle strategie delle classi multi-asset e della loro successiva attuazione nelle attività di consulenza e discrezionali di Credit Suisse. Se indicato, sono forniti portafogli modello a titolo puramente illustrativo. L'asset allocation, le ponderazioni di portafoglio e la performance possono nel tuo caso differire in misura significativa in funzione della tua situazione specifica e della tua propensione al rischio. Le opinioni e i giudizi dei responsabili delle strategie d'investimento possono divergere da quelli espressi da altre sezioni di Credit Suisse. I giudizi dei responsabili delle strategie d'investimento possono variare in qualsiasi momento senza preavviso e in assenza di un obbligo di aggiornamento. Credit Suisse non è in alcun modo tenuto a garantire che tali aggiornamenti ti vengano comunicati.

I responsabili delle strategie d'investimento possono di volta in volta fare riferimento ad articoli della sezione Research pubblicati in precedenza, tra cui anche raccomandazioni e modifiche di rating organizzati in elenchi. Le raccomandazioni contenute nel presente documento rappresentano estratti e/o riferimenti a raccomandazioni precedentemente pubblicate da Credit Suisse Research. Per le azioni, esse sono reperibili nella rispettiva Nota o Panoramica aziendale dell'emittente. Nel caso delle obbligazioni, le raccomandazioni sono reperibili nella corrispondente pubblicazione Research Alert (obbligazioni) o Institutional Research Flash/Alert – Credit Update Switzerland. Queste pubblicazioni sono disponibili su richiesta o presso <https://investment.credit-suisse.com>. Le divulgazioni sono disponibili su www.credit-suisse.com/disclosure.

Disclaimer globale/Informazioni importanti

Le informazioni ivi contenute rappresentano materiale di marketing e non sono una ricerca d'investimento.

Il presente rapporto non è destinato né finalizzato alla distribuzione o all'utilizzo da parte di alcuna persona fisica o giuridica avente cittadinanza, residente o ubicata in una località, stato, paese ovvero in un'altra giurisdizione in cui la distribuzione, la pubblicazione, la disponibilità o l'impiego siffatti fossero contrari alla legislazione o alle normative vigenti, o a seguito dei quali Credit Suisse dovesse ottemperare a qualsivoglia obbligo di registrazione o licenza in tale giurisdizione.

I riferimenti a Credit Suisse che compaiono nel presente rapporto includono Credit Suisse AG, la banca svizzera e relative affiliate e collegate. Per maggiori informazioni sulla nostra struttura, si prega di usare il seguente link: <https://www.credit-suisse.com>

ESCLUSIONE DI DISTRIBUZIONE, SOLLECITAZIONE O CONSU-

LENZA: Il presente rapporto è fornito a puro titolo informativo e illustrativo ed è destinato a un impiego strettamente personale. Non costituisce una sollecitazione, un'offerta o una raccomandazione di acquisto o vendita di alcun titolo o altro strumento finanziario. Qualsiasi informazione che includa fatti, opinioni o citazioni può essere sintetizzata o riassunta ed è espressa alla data di redazione. Le informazioni contenute nel presente rapporto sono state fornite solamente a titolo di commento di mercato generale e non costituiscono una forma di consulenza finanziaria regolamentata, né un servizio legale, fiscale o un altro servizio regolamentato. Non tengono conto degli obiettivi, della situazione o delle necessità finanziarie di alcun soggetto, che devono essere necessariamente considerati prima di effettuare una decisione d'investimento. Prima di prendere qualunque decisione d'investimento sulla base del presente rapporto o per eventuali spiegazioni necessarie in merito al suo contenuto, ti raccomandiamo di rivolgerti a un consulente finanziario indipendente. Il presente rapporto intende puramente fornire informazioni e giudizi di Credit Suisse alla data di redazione, indipendentemente dalla data alla quale tu ricevi o acceda alle informazioni. Le osservazioni e giudizi contenuti nel presente rapporto potrebbero differire da quelli espressi da altre sezioni di Credit Suisse e variare in qualsiasi momento senza preavviso e in assenza di un obbligo di aggiornamento. Credit Suisse non è in alcun modo tenuto a garantire che tali aggiornamenti ti vengano comunicati. **PREVISIONI E**

STIME: La performance passata non costituisce un'indicazione o una garanzia della performance futura e non si rilascia alcuna dichiarazione o garanzia, esplicita o implicita, in merito alla performance futura. Nella misura in cui il presente rapporto contenesse dichiarazioni sulla performance futura, tali dichiarazioni sono di natura previsionale e soggette a diversi rischi e incertezze. Salvo altrimenti indicato, tutte le cifre non sono state sottoposte a verifica. Il complesso delle valutazioni menzionate nel presente rapporto è soggetto alle politiche e alle procedure di valutazione di Credit Suisse. **CONFLITTI:** Credit Suisse si riserva il diritto di porre rimedio a qualsiasi errore eventualmente contenuto nel presente rapporto. Credit Suisse, le sue affiliate e/o i rispettivi dipendenti possono detenere una posizione o partecipazione o altro interesse sostanziale, oppure effettuare transazioni, nei titoli menzionati o nelle relative opzioni o in altri investimenti correlati e, di volta in volta, incrementare o cedere tali investimenti. Credit Suisse può fornire, o aver fornito nel corso degli ultimi 12 mesi, una consulenza significativa o servizi d'investimento in relazione agli investimenti riportati nel presente rapporto o a un investimento correlato a qualsivoglia società o emittente menzionato. Alcuni investimenti cui si fa riferimento nel presente rapporto saranno offerti da una singola entità o da un'associata di Credit Suisse oppure il Credit Suisse potrebbe essere il solo market maker di tali investimenti. Credit Suisse è coinvolto in molte attività correlate alle società menzionate nel presente rapporto. Queste attività comprendono negoziazioni specializzate, arbitraggio dei rischi, market making e altre negoziazioni titoli per proprio conto. **REGIME FISCALE:** Nessun elemento del presente rapporto costituisce una consulenza in materia di investimenti, legale, contabile o fiscale. Credit Suisse non offre alcuna consulenza per quanto attiene alle conseguenze fiscali degli investimenti e ti consigliamo di rivolgerti a un fiscalista indipendente. I livelli di tassazione e la base imponibile dipendono dalle circostanze individuali e sono soggetti a variazioni.

FONTI: Le informazioni e le opinioni illustrate nel presente rapporto sono state ricavate o desunte da fonti che, a giudizio di Credit Suisse, sono affidabili. Tuttavia, Credit Suisse non rilascia alcuna dichiarazione in merito alla loro accuratezza o completezza. Credit Suisse non si assume alcuna responsabilità in ordine a perdite derivanti dall'utilizzo del presente rapporto. **SITI WEB:**

Il presente rapporto può fornire gli indirizzi di, o contenere collegamenti ipertestuali a, siti Web. Salvo ove il presente rapporto si riferisca a materiale riportato sul sito Web di Credit Suisse, Credit Suisse non ha esaminato i siti collegati e non si assume alcuna responsabilità in relazione ai contenuti dei siti in questione. Tali indirizzi o collegamenti ipertestuali (compresi gli indirizzi o i collegamenti ipertestuali al materiale sul sito Web di Credit Suisse) sono forniti esclusivamente per tua praticità e le informazioni e i contenuti dei siti collegati non costituiscono in alcun modo parte integrante del presente rapporto. L'accesso ai siti Web in questione o l'impiego di tali link tramite il presente rapporto o il sito Web di Credit Suisse saranno completamente a tuo rischio. **INFORMATIVA SULLA PROTEZIONE DEI DATI:** I vostri Dati personali saranno trattati in conformità all'informativa sulla privacy di Credit Suisse, consultabile presso il vostro domicilio accedendo al sito web ufficiale di Credit Suisse <https://www.credit-suisse.com>. Credit Suisse Group AG e sue controllate possono trattare i Dati personali di base (ossia dati di contatto come nome e cognome, indirizzo e-mail) dei clienti per offrire materiale di marketing concernente i nostri prodotti e servizi. I clienti potranno tuttavia

richiedere di non ricevere più tale materiale in qualsiasi momento, informando il proprio Relationship Manager.

Entità distributrici

Salvo quanto diversamente qui specificato, il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse AG, una banca svizzera autorizzata e regolamentata dall'Autorità federale svizzera di vigilanza sui mercati finanziari. **Arabia Saudita:** Il presente documento è stato distribuito da Credit Suisse Saudi Arabia (CR number 1010228645), debitamente autorizzata e regolamentata dalla Saudi Arabian Capital Market Authority in conformità al numero di licenza 08104-37 datata 23/03/1429H corrispondente a 21/03/2008AD. La sede principale di attività di Credit Suisse Saudi Arabia è King Fahad Road, Hay Al Mhamadiya, 12361-6858 Riyadh, Arabia Saudita. Sito web: <https://www.credit-suisse.com/sa>. Ai sensi delle norme dell'Offer of Securities and Continuing Obligations, il presente documento non può essere distribuito nel Regno dell'Arabia Saudita, fatta eccezione per gli individui espressamente indicati in tali norme emanate dalla Capital Market Authority. La Capital Market Authority non si fa carico dell'accuratezza o della completezza del presente documento ed esclude espressamente qualsivoglia responsabilità per eventuali perdite derivanti o insorte facendo affidamento su qualsiasi parte del medesimo. I potenziali acquirenti dei titoli ivi offerti devono applicare la dovuta diligenza in relazione all'accuratezza delle informazioni sui titoli. Se non comprende i contenuti del presente documento, l'investitore dovrebbe consultare un consulente finanziario autorizzato. Ai sensi dei regolamenti sui fondi d'investimento, il presente documento non può essere distribuito nel Regno dell'Arabia Saudita, fatta eccezione per gli individui espressamente indicati nei regolamenti sui fondi d'investimento emessi dalla Capital Market Authority. La Capital Market Authority non si fa carico dell'accuratezza o della completezza del presente documento ed esclude espressamente qualsivoglia responsabilità per eventuali perdite derivanti o insorte facendo affidamento su qualsiasi parte del medesimo. I potenziali acquirenti dei titoli ivi offerti devono applicare la propria dovuta diligenza in relazione all'accuratezza delle informazioni sui titoli. Se non comprende i contenuti del presente documento, l'investitore dovrebbe consultare un consulente finanziario autorizzato. **Bahrain:** Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse AG, Filiale del Bahrain, una filiale di Credit Suisse AG, Zurigo/Svizzera, debitamente autorizzata e regolamentata dalla Central Bank of Bahrain (CBB) come Investment Business Firm Category 2. I relativi servizi o prodotti finanziari sono resi disponibili soltanto a Professional Clients (clienti professionisti) o Accredited Investors (investitori accreditati), secondo la definizione della CBB, e non sono destinati ad alcun altro soggetto. La Central Bank of Bahrain non ha esaminato né ha approvato il presente documento o la commercializzazione di alcun veicolo d'investimento qui menzionato nel Regno del Bahrain e non è responsabile della performance dei suddetti veicoli d'investimento. Credit Suisse AG, filiale del Bahrain, una filiale di Credit Suisse AG; Zurigo/Svizzera, ha sede al Level 21, East Tower, Bahrain World Trade Centre, Manama, Regno del Bahrain. **Brasile:** questo rapporto è distribuito in Brasile da Credit Suisse (Brasil) S.A. Corretora de Títulos e Valores Mobiliários o le sue società collegate. **Cile:** Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse Agencia de Valores (Chile) Limitada, una filiale di Credit Suisse AG (registrata nel Cantone di Zurigo), regolamentata dalla Commissione dei mercati finanziari cilena. Né l'emittente né i titoli sono stati registrati presso la Commissione dei mercati finanziari del Cile (Comisión para el Mercado Financiero) ai sensi della legge n. 18.045, la Ley de Mercado de Valores, e relativi regolamenti; di conseguenza, non possono essere né offerti né venduti pubblicamente in Cile. Il presente documento non costituisce un'offerta né un invito alla sottoscrizione o all'acquisto dei titoli nella Repubblica del Cile, fatta eccezione per gli investitori identificati individualmente ai sensi di un'offerta privata ai sensi dell'articolo 4 della Ley de Mercado de Valores (un'offerta che non "è indirizzata al pubblico in generale o a un determinato settore o specifico gruppo del pubblico"). **DIFC:** Queste informazioni sono distribuite da Credit Suisse AG (DIFC Branch). Credit Suisse AG (DIFC Branch) è autorizzata e regolamentata dalla Dubai Financial Services Authority («DFSA»). I relativi prodotti o servizi finanziari sono disponibili soltanto per i clienti professionisti o le controparti di mercato, secondo la definizione della DFSA, e non sono destinati a qualsivoglia altra persona. Credit Suisse AG (DIFC Branch) ha sede al Level 9 East, The Gate Building, DIFC, Dubai, Emirati Arabi Uniti. **Francia:** Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse (Luxembourg) S.A. Succursale en France (la "filiale francese"), che è una filiale di Credit Suisse (Luxembourg) S.A., un istituto di credito debitamente autorizzato nel Granducato di Lussemburgo con sede legale in 5, rue Jean Monnet, L-2180 Lussemburgo. La filiale francese è soggetta a vigilanza prudenziale da parte dell'autorità di vigilanza lussemburghese, la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), nonché delle autorità di sorveglianza francesi, la Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), e della Autorité des Marchés Financiers (AMF). **Germania:** Il

presente rapporto viene distribuito da Credit Suisse (Deutschland) Aktiengesellschaft, che è autorizzata e regolamentata dal Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht ("BaFin"). **Guernsey:** Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse AG, Guernsey Branch, una succursale di Credit Suisse AG (registrata nel Cantone di Zurigo) con sede operativa in Helvetia Court, Les Echelons, South Esplanade, St Peter Port, Guernsey. Credit Suisse AG, Guernsey Branch è interamente controllata da Credit Suisse AG e regolamentata dalla Guernsey Financial Services Commission. Copie dell'ultimo bilancio soggetto a revisione contabile di Credit Suisse AG sono disponibili su richiesta. **India:** Il presente rapporto viene distribuito da Credit Suisse Securities (India) Private Limited (n. CIN U67120MH1996PTC104392), soggetta alla regolamentazione del Securities and Exchange Board of India in qualità di Research Analyst (n. registrazione INH 000001030), di Gestore di portafoglio (n. registrazione INP000002478) e Intermediario in valori mobiliari (n. registrazione INZ000248233), e indirizzo registrato presso 9th Floor, Ceejay House, Dr. Annie Besant Road, Worli, Mumbai – 400 018, India, T- +91-22 6777 3777. **Israele:** Se distribuito in Israele da Credit Suisse Financial Services (Israel) Ltd.: Il presente documento è distribuito da Credit Suisse Financial Services (Israel) Ltd. Credit Suisse AG, compresi i servizi offerti in Israele, e non è soggetto alla sorveglianza delle banche presso la Bank of Israel, bensì dell'autorità di sorveglianza delle banche competente in Svizzera. Credit Suisse Financial Services (Israel) Ltd. è un marketer finanziario autorizzato in Israele e pertanto le sue attività di marketing finanziario sono soggette alla sorveglianza dell'Israel Securities Authority. **Italia:** Il presente rapporto è distribuito in Italia da Credit Suisse (Italy) S.p.A., banca di diritto italiano, iscritta all'albo delle banche e soggetta alla supervisione e al controllo di Banca d'Italia e CONSOB. **Libano:** Questa relazione viene distribuita da Credit Suisse (Lebanon) Finance SAL («CSLF»), un istituto finanziario costituito in Libano e regolamentato dalla Banca centrale del Libano (Central Bank of Lebanon, «CBL») e ha un numero di licenza per l'istituto finanziario 42. Credit Suisse (Lebanon) Finance SAL è soggetta alle leggi e alle circolari della CBL, oltre che alle leggi e alle regolamentazioni della Capital Markets Authority of Lebanon («CMA»). CSLF è una filiale di Credit Suisse SA e parte di Credit Suisse Group (CS). La CMA non si fa carico di alcuna responsabilità per i contenuti delle informazioni incluse nel presente rapporto, tra l'altro per l'accuratezza e la completezza di tali informazioni. La responsabilità per il contenuto di questo rapporto è di chi l'ha pubblicato, dei rispettivi amministratori e di altre persone, come gli esperti, le cui opinioni vengono incluse nel rapporto con il rispettivo consenso. La CMA non ha altresì valutato l'adeguatezza dell'investimento per un particolare investitore o tipologia di investitore. Resta espressamente inteso e riconosciuto che gli investimenti sui mercati finanziari potrebbero implicare un livello elevato di complessità e di rischio di perdita di valore e potrebbero non essere adatti a tutti gli investitori. La valutazione dell'adeguatezza di CSLF in riferimento all'investimento sarà eseguita sulla base delle informazioni che l'investitore avrebbe fornito a CSLF alla data di tale valutazione e in linea con le politiche e i processi interni di Credit Suisse. Si conviene che l'inglese verrà impiegato in tutte le comunicazioni e la documentazione fornite da CS e/o da CSLF. Accettando di investire nel prodotto, l'investitore conferma espressamente e in modo irrevocabile e comprende perfettamente di non avere alcuna obiezione in merito all'utilizzo della lingua inglese. **Lussemburgo:** Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse (Luxembourg) S.A., un istituto di credito debitamente autorizzato nel Granducato di Lussemburgo con sede legale in 5, rue Jean Monnet, L-2180 Lussemburgo. Credit Suisse (Luxembourg) S.A. è soggetta a vigilanza prudenziale da parte dell'autorità di vigilanza lussemburghese, la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF). **Messico:** Il presente documento rappresenta l'opinione della persona che fornisce i propri servizi a C. Suisse Asesoría México, S.A. de C.V. ("C. Suisse Asesoría") e/o Banco Credit Suisse (México), S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Credit Suisse (México) ("Banco CS"). Sia C. Suisse Asesoría sia Banco CS si riservano pertanto il diritto di modificare la propria opinione in qualsiasi momento e non si assumono alcuna responsabilità al riguardo. Il presente documento è distribuito a soli scopi informativi e non implica una raccomandazione personale, un suggerimento o un invito a effettuare alcuna operazione e non sostituisce la comunicazione con il proprio funzionario in relazione a C. Suisse Asesoría e/o Banco CS prima di prendere qualsiasi decisione d'investimento. C. Suisse Asesoría e/o Banco CS non si assumono alcuna responsabilità per le decisioni d'investimento basate sulle informazioni contenute nel documento inviato, poiché tali informazioni potrebbero non tener conto dello scenario della strategia d'investimento e degli obiettivi di particolari clienti. Il prospetto informativo, gli opuscoli, i regimi d'investimento dei fondi d'investimento, le relazioni annuali o le informazioni finanziarie periodiche contengono ulteriori informazioni utili per gli investitori. Tali documenti sono disponibili gratuitamente direttamente presso gli emittenti e gli operatori dei fondi d'investimento sulla pagina Internet della borsa su cui sono quotati oppure tramite il funzionario competente

presso C. Suisse Asesoría e/o Banco CS. La performance passata e i vari scenari dei mercati esistenti non sono una garanzia di rendimenti attuali e futuri. Se le informazioni ivi contenute sono incomplete, errate o poco chiare, l'investitore deve contattare il proprio funzionario di C. Suisse Asesoría e/o Banco CS il più presto possibile. Il presente documento può essere oggetto di modifiche senza alcuna responsabilità da parte di C. Suisse Asesoría e/o Banco CS. Il presente documento è distribuito ai soli scopi informativi e non sostituisce le relazioni operative e/o gli estratti conto che l'investitore riceve da C. Suisse Asesoría e/o Banco CS per quanto riguarda le disposizioni generali applicabili agli istituti finanziari e ad altre entità legali che forniscono servizi d'investimento emanate dalla Commissione nazionale per il settore bancario e dei valori mobiliari ("CNBV"). Alla luce della natura del presente documento, C. Suisse Asesoría e/o Banco CS non si assumono alcuna responsabilità derivante dalle informazioni ivi contenute. Fatto salvo che le informazioni sono state ottenute o sono basate su fonti ritenute affidabili da C. Suisse Asesoría e/o Banco CS, non vi è alcuna garanzia sull'accuratezza o sulla completezza delle informazioni. Banco CS e/o C. Suisse Asesoría non accettano alcuna responsabilità per qualsivoglia perdita derivante dall'utilizzo delle informazioni contenute nel documento inviato all'investitore. Si raccomanda all'investitore di assicurarsi che le informazioni fornite siano conformi alla sua situazione personale e al suo profilo d'investimento, relativamente a qualsiasi situazione legale, regolamentare o fiscale particolare, oppure di richiedere una consulenza professionale indipendente. C. Suisse Asesoría México, S.A. de C.V. è un consulente d'investimento costituito ai sensi della Legge messicana sul mercato dei valori mobiliari («LMV») ed è iscritta innanzi alla Commissione nazionale per il settore bancario e dei valori mobiliari («CNBV») al foglio numero 30070. C. Suisse Asesoría México, S.A. de C.V. non fa parte del Grupo Financiero Credit Suisse (México), S.A. de C.V. o di qualsiasi altro gruppo finanziario in Messico. C. Suisse Asesoría México, S.A. de C.V. non è un consulente d'investimento indipendente ai sensi della LMV e di altri regolamenti applicabili in conseguenza della sua relazione con Credit Suisse AG, un istituto finanziario estero, e della sua relazione indiretta con le entità che fanno capo a Grupo Financiero Credit Suisse (México), S.A. de C.V. **Paesi Bassi:** Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse (Luxembourg) S.A. Netherlands Branch (la «filiale olandese»), che è una filiale di Credit Suisse (Luxembourg) S.A., un istituto di credito debitamente autorizzato nel Granducato di Lussemburgo con sede legale in 5, rue Jean Monnet, L-2180 Lussemburgo. La filiale olandese è soggetta a vigilanza prudenziale da parte dell'autorità di vigilanza lussemburghese, la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), nonché dell'autorità di sorveglianza olandese, la De Nederlandsche Bank (DNB), e dell'autorità olandese per i mercati finanziari, la Autoriteit Financiële Markten (AFM). **Portogallo:** Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse (Luxembourg) S.A. Sucursal em Portugal (la «filiale portoghese»), che è una filiale di Credit Suisse (Luxembourg) S.A., un istituto di credito debitamente autorizzato nel Granducato di Lussemburgo con sede legale in 5, rue Jean Monnet, L-2180 Lussemburgo. La filiale portoghese è soggetta a vigilanza prudenziale da parte dell'autorità di vigilanza lussemburghese, la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), nonché delle autorità di sorveglianza portoghese, il Banco de Portugal (BdP) e la Comissão do Mercado dos Valores Mobiliários (CMVM). **Qatar:** Queste informazioni sono distribuite da Credit Suisse (Qatar) L.L.C., debitamente autorizzata e regolamentata dalla Qatar Financial Centre Regulatory Authority (QFCRA) ai sensi della licenza QFC n° 00005. Tutti i relativi prodotti o servizi finanziari saranno disponibili soltanto per Eligible Counterparties (come definiti dalla QFCRA) o Business Customers (come definiti dalla QFCRA), inclusi i privati che hanno scelto di essere classificati come Business Customer, con attività nette di oltre QR 4 milioni, dotati di esperienza, conoscenze e competenze in materia finanziaria sufficienti per partecipare a operazioni aventi a oggetto tali prodotti e/o servizi. Pertanto queste informazioni non devono essere fornite a, o essere utilizzate da, qualsiasi altro tipo di privato. QFCRA non si assume alcuna responsabilità per la revisione o verifica di prospetti o altri documenti correlati al presente prodotto/servizio in quanto tale prodotto/servizio non è registrato nel QFC o regolamentato dalla QFCRA. In linea con ciò, la QFCRA non ha rivisto né approvato tale materiale di marketing o altri documenti associati né intrapreso alcuna misura per verificare le informazioni illustrate nel presente documento, e non si assume alcuna responsabilità al riguardo. Chi investe in questo prodotto/servizio potrebbe non avere accesso alle medesime informazioni riguardo al prodotto/servizio che riceverebbe se il prodotto/servizio fosse registrato nel QFC. Il prodotto/servizio al quale questo materiale di marketing fa riferimento potrebbe essere illiquido e/o soggetto a restrizioni per la rispettiva rivendita. Il ricorso nei confronti del prodotto/servizio, e di coloro coinvolti, potrebbe essere limitato o difficile da intraprendere e potrebbe dover essere svolto in una giurisdizione al di fuori del QFC. Si raccomanda ai potenziali acquirenti del prodotto/servizio offerto di svolgere la propria due diligence sul prodotto/servizio. Se non viene compreso il contenuto del presente opuscolo, si raccomanda di consultare il proprio consulente finanziario

autorizzato. **Regno Unito:** Il presente materiale è distribuito da Credit Suisse (UK) Limited, autorizzata dalla Prudential Regulation Authority e regolamentata dalla Financial Conduct Authority e dalla Prudential Regulation Authority. Se il presente materiale è distribuito nel Regno Unito da un'entità offshore non esentata ai sensi del Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotion) Order 2005, si applicherà la seguente disposizione: Nella misura comunicata nel Regno Unito o tale da avere effetti nel Regno Unito, il presente documento costituisce una promozione finanziaria approvata da Credit Suisse (UK) Limited, autorizzata dalla Prudential Regulation Authority e regolamentata dalla Financial Conduct Authority e dalla Prudential Regulation Authority per quanto riguarda l'esercizio di attività d'investimento nel Regno Unito. La sede legale di Credit Suisse (UK) Limited è in Five Cabot Square, Londra, E14 4QR. Si fa presente che le norme del Financial Services and Markets Act 2000 (legge del 2000 sui servizi e i mercati finanziari nel Regno Unito) concernenti la tutela dei clienti retail non trovano applicazione nel vostro caso e che non potete altresì disporre di alcuna potenziale compensazione accessibile agli «eligible claimants», ossia i «richiedenti idonei» ai sensi del Financial Services Compensation Scheme (piano di compensazione dei servizi finanziari) del Regno Unito. Il regime fiscale dipende dalla situazione personale di ciascun cliente e può essere soggetto a modifiche in futuro. **Spagna:** Il presente documento rappresenta materiale di marketing ed è fornito da Credit Suisse AG, Sucursal en España, entità legale registrata presso la Comisión Nacional del Mercado de Valores ai soli fini informativi. È destinato esclusivamente al destinatario per il solo uso personale e, ai sensi dei regolamenti attualmente vigenti, non può essere considerato in alcun modo un'offerta di titoli, una consulenza d'investimento personale o una raccomandazione generale o specifica di prodotti o strategie d'investimento intese come un invito a effettuare qualsivoglia operazione. Il cliente è in ogni caso responsabile per le decisioni prese sugli investimenti o sui disinvestimenti; di conseguenza, il cliente si assume ogni responsabilità per i guadagni o per le perdite derivanti dalle operazioni che il cliente decide di effettuare sulla base delle informazioni e opinioni espresse nel presente documento. Il presente documento non è il risultato di un'analisi o una ricerca finanziaria e non è pertanto soggetto ai regolamenti attualmente vigenti per la produzione e distribuzione di ricerca finanziaria né i suoi contenuti sono conformi ai requisiti legali in termini di indipendenza della ricerca finanziaria. **Sudafrica:** Le presenti informazioni sono distribuite da Credit Suisse AG, registrata come fornitore di servizi finanziari presso la Financial Sector Conduct Authority in Sudafrica, con numero FSP 9788 e/o da Credit Suisse (UK) Limited, registrata come fornitore di servizi finanziari presso la Financial Sector Conduct Authority in Sudafrica con numero FSP 48779. **Turchia:** Le informazioni, i commenti e le raccomandazioni sugli investimenti contenuti nel presente documento non rientrano nell'attività di consulenza finanziaria. I servizi di consulenza finanziaria sono forniti dagli istituti autorizzati in modo personalizzato tenendo conto delle preferenze di rischio e di rendimento del singolo. I commenti e le raccomandazioni contenuti nel presente sono invece di natura generica. Le raccomandazioni potrebbero pertanto non essere adatte alla vostra situazione finanziaria o alle vostre preferenze di rischio e rendimento. Per questa ragione, qualsiasi decisione d'investimento presa esclusivamente sulla base delle informazioni fornite nel presente documento potrebbe non generare risultati in linea con le proprie aspettative. Il presente rapporto è distribuito da Credit Suisse Istanbul Menkul Değerler Anonim Şirketi, regolamentata da Capital Markets Board of Turkey, con sede legale presso Levazim Mahallesi, Kuru Sokak No. 2 Zorlu Center Terasevler n. 61 34340, Besiktas/ Istanbul-Turchia.

Informazioni importanti di divulgazione regionale

Ai sensi della Risoluzione CVM n. 20/2021 del 25 febbraio 2021, l'autore o gli autori del rapporto certificano che le opinioni in esso contenute riflettono solo ed esclusivamente le loro opinioni personali e sono state preparate in modo indipendente, anche con riferimento a Credit Suisse. Parte del compenso dell'autore o degli autori è basato su vari fattori, incluse le entrate totali di Credit Suisse, ma nessuna parte del compenso è stata o sarà collegata alle raccomandazioni specifiche o alle opinioni espresse in questo rapporto. Credit Suisse dichiara inoltre di aver fornito e/o che in futuro potrebbe fornire servizi di investment banking, mediazione, gestione patrimoniale, banca commerciale e altri servizi finanziari alla o alle società in oggetto o alle loro società collegate, a fronte dei quali hanno ricevuto o potrebbero ricevere onorari e commissioni standard, e che costituiscono o potrebbero costituire importanti interessi finanziari o commerciali in relazione alla o alle società in oggetto o ai titoli in questione.

STATI UNITI: LA PRESENTE RELAZIONE E LE EVENTUALI COPIE NON POSSONO ASSOLUTAMENTE ESSERE INVIATE, PORTATE O DISTRIBUITE NEGLI STATI UNITI O A SOGGETTI STATUNITENSIS (SECONDO LA DEFINIZIONE DELLA REGULATION S AI SENSI DEL SECURITIES ACT STATUNITENSE DEL 1933 E RELATIVE MODIFICHE).

APAC - AVVISO IMPORTANTE

Le informazioni contenute nel presente documento costituiscono materiale di marketing; non si tratta di una ricerca di investimento. Per tutti i conti, a eccezione di quelli gestiti da consulenti clientela e/o Investment Consultant di Credit Suisse AG, Hong Kong Branch: il presente documento è stato redatto da Credit Suisse AG ("Credit Suisse") solo a titolo informativo generale. Non è e non intende costituire una ricerca o un'analisi approfondita e, di conseguenza, non rappresenta una ricerca o una raccomandazione di investimento per scopi normativi. Non tiene conto della situazione, delle esigenze e degli obiettivi finanziari, che sono considerazioni necessarie su cui basare una decisione di investimento, di una singola persona. Le informazioni fornite non intendono costituire una base sufficiente su cui prendere decisioni di investimento e non rappresentano una raccomandazione personale o una consulenza di investimento. Credit Suisse non rilascia alcuna dichiarazione in merito all'adeguatezza dei prodotti o servizi specificati nel presente documento per un particolare investitore. Non costituisce un invito o un'offerta di sottoscrizione o di acquisto di prodotti o servizi in esso specificati né un invito a partecipare ad altre transazioni. Gli unici termini legalmente vincolanti sono contenuti nella rispettiva documentazione di prodotto o nelle conferme e nei contratti specifici redatti da Credit Suisse. Per i conti gestiti da consulenti clientela e/o Investment Consultant di Credit Suisse AG, Hong Kong Branch: il presente documento è stato redatto da Credit Suisse AG ("Credit Suisse") solo a titolo informativo generale. Non è e non intende costituire una ricerca o un'analisi approfondita e, di conseguenza, non rappresenta una ricerca di investimento per scopi normativi. Non tiene conto della situazione, delle esigenze e degli obiettivi finanziari, che sono considerazioni necessarie su cui basare una decisione di investimento, di una singola persona. Credit Suisse non rilascia alcuna dichiarazione in merito all'adeguatezza di prodotti o servizi specificati nel presente documento per un particolare investitore. Non costituisce un invito o un'offerta di sottoscrizione o di acquisto di prodotti o servizi in esso specificati né un invito a partecipare ad altre transazioni. Gli unici termini legalmente vincolanti sono contenuti nella rispettiva documentazione di prodotto o nelle conferme e nei contratti specifici redatti da Credit Suisse. Per tutti: in relazione ai prodotti specificati nel presente documento, Credit Suisse e/o le sue società collegate possono:

- (i) avere avuto un ruolo precedente nella predisposizione o nell'erogazione di finanziamenti alle entità oggetto;
- (ii) essere una controparte in transazioni successive in relazione alle entità oggetto o
- (iii) pagare, o aver pagato, oppure ricevere o aver ricevuto, una remunerazione una tantum o ricorrente dalle entità specificate nel presente documento, come parte della sua/loro retribuzione. Tali pagamenti possono essere eseguiti o ricevuti da terzi.

Credit Suisse e/o le sue società collegate (inclusi i rispettivi funzionari, amministratori e collaboratori) possono essere, o possono essere stati, coinvolti in altre transazioni con le entità oggetto specificate o altre parti indicate, ma non rivelate, nel presente documento. Credit Suisse, per se stessa e per conto di ciascuna delle sue società collegate, si riserva il diritto di fornire e continuare a fornire servizi e di trattare e continuare a trattare con le entità oggetto dei prodotti specificati in questo documento o con altre parti in relazione ai prodotti specificati nel presente documento. Credit Suisse o le sue società collegate possono o potrebbero inoltre detenere posizioni di trading nel capitale azionario di una qualsiasi delle entità oggetto specificate nel presente documento.

Per tutti i conti, a eccezione di quelli gestiti da consulenti clientela e/o Investment Consultant di Credit Suisse AG, Hong Kong Branch: una società collegata di Credit Suisse può aver agito sulla base delle informazioni e dell'analisi contenute nel presente documento prima che fosse messo a disposizione del destinatario. Entro i limiti di legge, una società collegata di Credit Suisse può partecipare ad altre operazioni di finanziamento con l'emittente dei titoli a cui si fa riferimento nel presente documento o investire in esse, prestare servizi o sollecitare affari da tali emittenti oppure avere una posizione o effettuare transazioni in loro titoli o opzioni. Nei più ampi termini previsti dalla legge, Credit Suisse, le sue società collegate e ciascuno dei rispettivi amministratori, collaboratori e consulenti non accettano alcuna responsabilità derivante da omissioni o errori contenuti nel presente documento né per perdite né per danni diretti, indiretti, specifici, consequenziali o incidentali subiti dal destinatario di questo documento o da qualsiasi altra persona che abbia usato o fatto affidamento sulle informazioni in esso conte-

nute. Né Credit Suisse né le sue società collegate (o i rispettivi amministratori, funzionari, collaboratori o consulenti) rilasciano alcuna dichiarazione o garanzia in merito all'accuratezza, all'affidabilità e/o alla completezza delle informazioni contenute nel presente documento. Le informazioni contenute nel presente documento rappresentano considerazioni generali sull'andamento del mercato e non costituiscono in alcun modo consulenza finanziaria regolamentata, legale, fiscale o altri servizi regolamentati. Le osservazioni e i giudizi contenuti nel presente documento possono essere differenti o incoerenti rispetto alle osservazioni e ai giudizi degli analisti di Credit Suisse Research, di altre divisioni o di posizioni in proprio di Credit Suisse. Credit Suisse non ha l'obbligo di aggiornare, notificare o fornire informazioni aggiuntive ad alcuna persona, qualora venga a conoscenza dell'eventuale inesattezza, incompletezza o di modifiche apportate alle informazioni contenute nel presente documento. Se il presente documento contiene affermazioni riguardanti performance future, tali affermazioni hanno carattere previsionale e sono soggette a numerosi rischi e incertezze. La performance conseguita in passato non è un indicatore affidabile di risultati futuri.

Per i conti gestiti da consulenti clientela e/o Investment Consultant di Credit Suisse AG, Hong Kong Branch: una società collegata di Credit Suisse può aver agito sulla base delle informazioni e dell'analisi contenute nel presente documento prima che fosse messo a disposizione del destinatario. Entro i limiti di legge, una società collegata di Credit Suisse può partecipare ad altre operazioni di finanziamento con l'emittente dei titoli a cui si fa riferimento nel presente documento o investire in esse, prestare servizi o sollecitare affari da tali emittenti oppure avere una posizione o effettuare transazioni in loro titoli o opzioni. Nei più ampi termini previsti dalla legge, Credit Suisse, le sue società collegate e ciascuno dei rispettivi amministratori, collaboratori e consulenti non accettano alcuna responsabilità derivante da omissioni o errori contenuti nel presente documento né per perdite né per danni diretti, indiretti, specifici, consequenziali o incidentali subiti dal destinatario di questo documento o da qualsiasi altra persona che abbia usato o fatto affidamento sulle informazioni in esso contenute. Né Credit Suisse né le sue società collegate (o i rispettivi amministratori, funzionari, collaboratori o consulenti) rilasciano alcuna dichiarazione o garanzia in merito all'accuratezza, all'affidabilità e/o alla completezza delle informazioni contenute nel presente documento. Le informazioni contenute nel presente documento rappresentano considerazioni generali sull'andamento del mercato e non costituiscono alcun tipo di servizio legale, fiscale o di altro servizio regolamentato. Le osservazioni e i giudizi contenuti nel presente documento possono essere differenti o incoerenti rispetto alle osservazioni e ai giudizi degli analisti di Credit Suisse Research, di altre divisioni o di posizioni in proprio di Credit Suisse. Credit Suisse non ha l'obbligo di aggiornare, notificare o fornire informazioni aggiuntive ad alcuna persona, qualora venga a conoscenza dell'eventuale inesattezza o incompletezza o di modifiche apportate alle informazioni contenute nel presente documento. Se il presente documento contiene affermazioni riguardanti performance future, tali affermazioni hanno carattere previsionale e sono soggette a numerosi rischi e incertezze. La performance conseguita in passato non è un indicatore affidabile di risultati futuri. Per tutti: il presente documento non è rivolto né destinato a essere distribuito o utilizzato da persone o entità che siano cittadine o residenti oppure che abbiano sede in una giurisdizione in cui tale distribuzione, pubblicazione, disponibilità o utilizzo sarebbero contrari alle leggi o alle norme applicabili o che comporterebbero per Credit Suisse e/o le sue affiliate o collegate obblighi di registrazione o licenza in tale giurisdizione. I documenti sono stati forniti al destinatario e non devono essere ridistribuiti senza il previo esplicito consenso scritto di Credit Suisse. Per maggiori informazioni, vogliate contattare il vostro Relationship Manager. Se il presente documento contiene un'appendice che include rapporti di ricerca, ad essa si applica la seguente nota integrativa.

IMPORTANTE NOTA INTEGRATIVA PER L'APPENDICE

I rapporti di cui all'appendice ("rapporti") sono stati redatti da membri del dipartimento Credit Suisse Research e le informazioni e le opinioni ivi espresse si riferiscono alla data di redazione e sono soggette a modifiche senza preavviso. I giudizi riguardanti un particolare titolo descritto nel rapporto possono essere differenti o incoerenti rispetto alle osservazioni e ai giudizi del dipartimento Credit Suisse Research della divisione Investment Banking, a causa di differenze nei criteri di valutazione. Questi rapporti sono stati precedentemente pubblicati da Credit Suisse Research sul web:

IMPORTANTE NOTA INTEGRATIVA PER L'APPENDICE

Credit Suisse non intrattiene né intende intrattenere rapporti d'affari con le società riportate nei suoi rapporti di ricerca. Di conseguenza, gli investitori

dovrebbero essere consapevoli del fatto che potrebbe sussistere un conflitto d'interesse per Credit Suisse, con eventuali ripercussioni sull'obiettività di tali rapporti.

Per tutti i conti, a eccezione di quelli gestiti da consulenti clientela e/o Investment Consultant di Credit Suisse AG, Hong Kong Branch: Credit Suisse potrebbe non aver adottato le misure necessarie a garantire che i titoli a cui si fa riferimento in questi rapporti siano indicati per un particolare investitore. Credit Suisse non tratterà i destinatari dei rapporti come propri clienti in virtù del fatto che li ricevono. Per i conti gestiti da consulenti clientela e/o Investment Consultant di Credit Suisse AG, Hong Kong Branch: Credit Suisse potrebbe non aver adottato le misure necessarie a garantire che i titoli a cui si fa riferimento in questi rapporti siano adatti a un particolare investitore. Credit Suisse non tratterà i destinatari dei rapporti come propri clienti in virtù del fatto che li ricevono. Per tutti: per un approfondimento dei rischi correlati all'investimento nei titoli citati nei rapporti, si rimanda al seguente link Internet:

<https://research.credit-suisse.com/riskdisclosure>

Per informazioni sulla divulgazione di informazioni relative alle società valutate da Credit Suisse Investment Banking citate nel presente rapporto si rimanda al sito della divisione Investment Banking, all'indirizzo:

<https://rave.credit-suisse.com/disclosures>

Per maggiori informazioni, compresa la diffusione di informazioni relative ad altri emittenti, si rimanda al sito Credit Suisse Global Research Disclosure all'indirizzo:

<https://www.credit-suisse.com/disclosure>

AUSTRALIA Il presente documento è distribuito in Australia da Credit Suisse AG, Sydney Branch, a solo scopo informativo a clienti "Wholesale" (secondo quanto definito nella sezione 761G(7) del Corporations Act). Credit Suisse AG, Sydney Branch, non garantisce il rendimento, né rilascia alcuna garanzia in merito alla performance, dei prodotti finanziari a cui il presente rapporto fa riferimento. In Australia, le entità di Credit Suisse Group diverse da Credit Suisse AG, Sydney Branch, non sono istituti di deposito autorizzati per gli scopi definiti nel Banking Act 1959 (Cth.) e le loro obbligazioni non rappresentano depositi o altre passività di Credit Suisse AG, Sydney Branch. Credit Suisse AG, Sydney Branch, non garantisce né fornisce altre assicurazioni in merito alle obbligazioni di tali entità di Credit Suisse o dei fondi. **HONG KONG** Il presente documento è distribuito a Hong Kong da Credit Suisse AG, Hong Kong Branch, un istituto in possesso della licenza "Authorized Institution" rilasciata dalla Hong Kong Monetary Authority e istituto registrato disciplinato dalla Securities and Futures Commission, ed è stato redatto in conformità alla sezione 16 del "Code of Conduct for Persons Licensed by or Registered with the Securities and Futures Commission". I contenuti del presente documento non sono stati esaminati da un'autorità di regolamentazione di Hong Kong. Si raccomanda di valutare con cautela qualsiasi offerta. In caso di dubbi sui contenuti del presente documento, vogliate rivolgervi a un consulente professionale indipendente. Nessuno può avere rilasciato o posseduto a scopo di pubblicazione, né rilasciare o possedere a scopo di pubblicazione, a Hong Kong o altrove, qualsiasi pubblicità, invito o materiale relativo a questo prodotto rivolto o il cui contenuto potrebbe essere accessibile o letto dal pubblico di Hong Kong (salvo se consentito dalle leggi sui valori mobiliari di Hong Kong), a meno che questo prodotto non venga o sia destinato a essere ceduto solo a persone al di fuori di Hong Kong o solo a "investitori professionali", secondo la definizione della Securities and Futures Ordinance (Cap. 571) di Hong Kong e relative norme. **SINGAPORE**: il presente documento è distribuito a Singapore da Credit Suisse AG, Singapore Branch, autorizzata a eseguire operazioni bancarie dalla Monetary Authority of Singapore ai sensi del Banking Act (Cap. 19). Il presente rapporto è stato allestito ed emesso per la distribuzione a Singapore esclusivamente a investitori istituzionali, accreditati ed esperti (ciascuno dei quali viene definito in conformità ai Financial Advisers Regulations ("FAR")). Credit Suisse AG, Singapore Branch, può distribuire rapporti redatti dalle sue entità o collegate estere in conformità a un accordo ai sensi del Regulation 32C dei FAR. Per qualunque questione derivante dal presente rapporto o a esso attinente, i destinatari di Singapore devono rivolgersi a Credit Suisse AG, Singapore Branch, al numero +65-6212-2000. In virtù del vostro status di investitore istituzionale, investitore accreditato o investitore esperto, Credit Suisse AG, Singapore Branch, è esonerata dal rispetto di determinati requisiti di conformità ai sensi del Financial Advisers Act, Chapter 110 of Singapore (il "FAA"), dei Financial Advisers Regulations e delle Notices e Guidelines applicabili emanati ai sensi di questi, con riferimento a qualsiasi servizio di consulenza finanziaria che Credit Suisse AG, Singapore Branch, possa fornirvi. Ciò include l'esonero dall'obbligo di attenersi a:

- (i) sezione 25 del FAA (in conformità al Regulation 33(1) dei FAR);
- (ii) sezione 27 del FAA (in conformità al Regulation 34(1) dei FAR) e
- (iii) sezione 36 del FAA (in conformità al Regulation 35(1) dei FAR).

I destinatari di Singapore sono invitati a contattare Credit Suisse AG, Singapore Branch, per qualsiasi questione che deriva o riguarda il presente documento.

In caso di domande/obiezioni in merito alla ricezione di materiale di marketing da Credit Suisse, vogliate contattare il nostro Incaricato della protezione dei dati scrivendo a dataprotectionofficer.pb@credit-suisse.com (per Credit Suisse AG, HK Branch) o PDPO.SGD@credit-suisse.com (per Credit Suisse AG, SG Branch) o csau.privacyofficer@credit-suisse.com (per Credit Suisse AG, Sydney Branch).

L'intero contenuto del presente documento è protetto dalla legge sul copyright (tutti i diritti riservati). Non è consentito riprodurre, trasmettere (con mezzi elettronici o altro), modificare o usare per finalità pubbliche o commerciali il presente documento o parti di esso senza il previo consenso scritto di Credit Suisse. © 2022, Credit Suisse Group AG e/o società collegate. Tutti i diritti riservati. Credit Suisse AG (Numero di entità univoco a Singapore: S73FC2261L) è costituita in Svizzera con responsabilità limitata.

22C014A_IS

Ulteriori pubblicazioni di Credit Suisse

Monitor immobiliare 3° trimestre 2021

Il Monitor immobiliare offre tre volte all'anno un aggiornamento su tutti gli andamenti di mercato rilevanti per gli immobili e completa quindi le analisi fondamentali annuali e i temi speciali dello Studio immobiliare di Credit Suisse.

28 settembre 2021

Monitor Svizzera 4° trimestre 2021

Il Monitor Svizzera analizza e prevede l'andamento dell'economia svizzera.

14 dicembre 2021

Retail Outlook 2022

Il sondaggio annuale sul commercio al dettaglio svizzero illustra le prospettive congiunturali del settore e le sfide attuali.

5 gennaio 2022

Indice costruzioni Svizzera 1° trimestre 2022

L'Indice costruzioni Svizzera, pubblicato trimestralmente, fornisce informazioni attuali sulla congiuntura nel settore edilizio e contiene stime e retroscena sull'andamento dei fatturati nel settore edilizio.

23 febbraio 2022



CREDIT SUISSE AG
Investment Solutions & Products
Casella postale 300
CH-8070 Zurigo
[credit-suisse.com](https://www.credit-suisse.com)