RAIFFEISEN

HSLU Hochschule Luzern
Dipartimento W
Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ)

Rapporto sulle opportunità Svizzera 2026

Navigare in tempi incerti

Strategie e resilienza

Quali opportunità individuano le aziende nel conflitto commerciale.

Pagina 10

Tecnologia e innovazione

Come le aziende si assicurano l'accesso e dove investono.

Pagina 17

Richieste nei confronti della politica

Accordi di libero scambio per salvaguardare le relazioni d'affari.

Pagina 24

Novembre 2025

Premessa

Care lettrici, cari lettori,
i mesi scorsi hanno dimostrato in modo evidente che la stabilità è diventata un'eccezione. Conflitti globali, dazi, inversioni di rotta in ambito politico e nuove regolamentazioni cambiano le regole del gioco per le aziende più velocemente di quanto possano essere rinnovati i documenti strategici. Ciononostante, l'economia svizzera rimane straordinariamente solida. Perché? Perché le nostre aziende agiscono, riconoscono e sfruttano le opportunità anche in tempi difficili. Circa il 60 % delle oltre 300 aziende intervistate vede nel conflitto commerciale non solo rischi, ma anche nuove opportunità di crescita di sviluppo.

La seconda edizione del Rapporto sulle opportunità Svizzera mostra però anche chiaramente che l'incertezza è onnipresente, sebbene non venga accettata come destino ineluttabile. Le aziende investono nella digitalizzazione, nell'automazione e nel personale. Anche se le prospettive non sono rosee. Cercano nuovi mercati, riprogettano le catene di approvvigionamento, puntano sulla qualità e su partenariati affidabili. Sfruttano il cambiamento come un vantaggio competitivo. Proprio qui risiede il punto di forza della nostra economia.

Allo stesso tempo, le imprese inviano un messaggio inequivocabile alla politica. Vogliono meno burocrazia e condizioni quadro chiare, in particolare nelle relazioni con l'UE. La prevedibilità è alla base dell'innovazione, degli investimenti e della crescita.

In questa seconda edizione abbiamo esteso il Rapporto sulle opportunità alla Svizzera romanda. Il nostro sguardo resta rivolto al domani: vogliamo ampliare ulteriormente questa piattaforma, approfondire il dialogo e mostrare insieme nuove prospettive per l'economia svizzera.

Raiffeisen è al fianco delle aziende. Ci accorgiamo che la resilienza non si ottiene con l'attesa, ma con la creazione attiva. È proprio per questo che occorrono partenariati che vadano al di là dei finanziamenti. Conoscenze, relazioni, orientamento: è questo il nostro contributo.

Vi invito a leggere il Rapporto sulle opportunità 2026 e a condividere con noi le vostre opinioni.

Costruiamo insieme il futuro con una visione chiara delle opportunità in serbo per noi.

Cordiali saluti

Dr. Philippe Obrist
Responsabile Clientela aziendale
Raiffeisen Svizzera

Autori
Prof. Dr. Stefan Behringer
Dr. Stephanie Blättler
Dr. Timo Heroth
Manuel Gesslein

Per feedback e domande
unternehmer@raiffeisen.ch

La Svizzera è un paese di opportunità
Le turbolenze globali, come le guerre o le lotte commerciali, generano insicurezza e instabilità, che a loro volta innescano una reazione: alcune aziende agiscono con irruenza, altre reagiscono in panico, altre ancora si proiettano in avanti. A mio parere, sono queste ultime ad avere un futuro. La Svizzera dispone infatti di svariati requisiti e capacità per incanalare le energie di un disequilibrio e sfruttarne il potenziale.

La prossimità non nasce solo dal fatto che il nostro paese è piccolo, ma riflette anche il suo talento caratteristico nell'affrontare le sfide. Un talento che vogliamo imparare e mettere in atto con precisione. Preferiamo agire piuttosto che reagire. La creazione di reti europee offre numerose opportunità per nuovi mercati, collaboratori e partenariati. Tutto questo mantiene in funzione l'economia e alimenta la prosperità del nostro paese. Pur non essendo perfetta, l'Europa offre stabilità e affidabilità dal punto di vista economico, politico e sociale. Rafforzando la nostra vicinanza economica all'Europa, uniamo apertura e indipendenza in un unico rapporto. Crediamo nel principio «pensare oltre i confini, agire con approccio svizzero».

Quando si parla di relazioni, si deve parlare anche di persone. La carenza di manodopera si è trasformata da situazione transitoria a condizione permanente con cui molte aziende hanno imparato a convivere. Alcune eliminano posti di lavoro o non sostituiscono chi lascia l'azienda. Dal punto di vista dei costi è comprensibile, da quello delle opportunità non è lungimirante. Economia e politica investono congiuntamente e in modo mirato nella formazione, nella qualificazione e nell'aggiornamento delle competenze. Così facendo non ci limitiamo a trattenere i talenti nel paese e nelle nostre organizzazioni, bensì consolidiamo anche la posizione della Svizzera come nazione che promuove la formazione di alto livello e attuiamo una politica territoriale orientata al futuro.

Gli operatori economici svizzeri hanno riconosciuto il potenziale delle nuove tecnologie, in primis dell'intelligenza artificiale (IA). Definendola un tema di tendenza, evidenziano chiaramente che chi investe ora si assicura un vantaggio competitivo. Con una chiara aspirazione all'impiego etico dell'IA, competenza di livello mondiale nella ricerca e nello sviluppo e un'attitudine all'innovazione profondamente radicata, la Svizzera può diventare uno degli hub di IA più affidabili d'Europa. Ciò richiede coraggio imprenditoriale, rapidità e un quadro normativo favorevole all'innovazione.

«Meno burocrazia, per favore!» È un appello che sento quasi ogni giorno. A parole è semplice, nella pratica non lo è affatto. La burocrazia è infatti la logica conseguenza della complessità che negli ultimi anni è aumentata in modo esponenziale con la crescente interdipendenza economica, politica, sociale e tecnologica. Per ridurre ulteriormente la burocrazia, dovremmo semplificare le nostre relazioni: tra i paesi, all'interno dei settori e, soprattutto, tra la politica e l'economia. A tal fine, dobbiamo rafforzare la nostra cooperazione.

Voglio dire: in un presente incerto, la Svizzera è ben posizionata. Perché vede il cambiamento come un'opportunità. Ora dobbiamo ottimizzare il quadro in modo che gli attori possano sviluppare il proprio spirito imprenditoriale, una sana cultura dell'innovazione e le risorse a livello di personale. Lo si può fare solo unendo le forze. Solo fianco a fianco possiamo infatti continuare a scrivere la storia di successo svizzera e consolidare i pilastri fondamentali della nostra economia: fiducia, affidabilità, libertà.

Cordiali saluti

Elisabeth Schneider-Schneiter
Consigliera nazionale, Presidente di Basilea Campagna e Città, Presidente del Consiglio di amministrazione Banca Raiffeisen Basel

Sintesi

Per la seconda volta l'Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ) della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia) ha realizzato, in collaborazione con Raiffeisen Svizzera, il Rapporto sulle opportunità in forma di sondaggio online a settembre 2025. Il rapporto esamina le sfide incontrate dalle aziende svizzere e le modalità adottate per affrontarle. L'accento viene posto sulle opportunità, ossia sulle reazioni positive. Hanno risposto 320 imprese svizzere. Oltre l'80 % delle persone intervistate afferma di far parte della Direzione o del Consiglio di amministrazione. Ciò consente di attribuire un'elevata validità ai risultati dello studio.

Il tema prioritario di questo Rapporto sulle opportunità era costituito dai conflitti commerciali, in particolare con gli USA. Anche se la maggior parte delle aziende non è direttamente interessata dai dazi o lo è solo in misura ridotta, vi sono conseguenze negative per le imprese svizzere. La sfida principale è rappresentata dall'incertezza derivante dalla costante evoluzione delle norme e dei requisiti. Si tratta però di una sfida che viene affrontata attivamente: le aziende adottano misure per garantire l'efficienza, ad es. tramite IA e digitalizzazione. Si guardano anche intorno prendendo in considerazione altri mercati. Si tratta per lo più della regione DACH e dell'UE in senso lato. Di conseguenza vi è l'auspicio che i politici mantengano e sviluppino relazioni stabili con l'UE. Ma lo sguardo si rivolge anche ai mercati d'oltreoceano: in particolare, l'India e la regione APAC (esclusi India, Cina e Giappone) sono in primo piano. Anche in questo caso le imprese auspicano dalla politica accordi di libero scambio. Le imprese che hanno risposto si aspettano anche formalmente una maggiore sicurezza nelle relazioni commerciali, probabilmente a causa degli shock inattesi provocati dagli Stati Uniti. Ciò è in contrasto con le altre aspettative nei confronti dello Stato: l'intervento statale è in gran parte respinto, con una notevole eccezione nella politica della formazione. La regolamentazione continua a essere considerata il principale ostacolo alla crescita della propria attività. Le aziende reagiscono a questi problemi con la digitalizzazione, l'agilità e il perfezionamento, rafforzando le competenze interne per reagire al contesto problematico.

Al secondo posto tra gli ostacoli alla crescita figura l'incertezza dell'andamento economico. Ma anche in questo caso i partecipanti rispondono in modo imprenditoriale: vogliono principalmente creare nuovi settori di attività e rafforzare ricerca e sviluppo. Quasi due terzi delle aziende intervistate intendono espandersi in nuovi settori di attività. Un valore sorprendentemente positivo in un contesto di incertezza. Un cambiamento considerevole rispetto all'esercizio precedente consiste nel fatto che più aziende vogliono reagire all'incertezza riducendo il personale. Un indicatore preoccupante che potrebbe segnalare l'avvicinarsi dei problemi sul mercato del lavoro. Ciò è supportato dal fatto che la carenza di personale qualificato riveste un'importanza sempre elevata, ma in calo, come ostacolo alla crescita.

Le aziende intravedono delle opportunità nell'intelligenza artificiale. In questo settore, il numero di menzioni ha continuato ad aumentare rispetto all'anno precedente. Un'indicazione del fatto che i campi d'intervento si stanno concretizzando. Come nel 2025, per le aziende l'intelligenza artificiale continua a essere il tema di tendenza del 2026. È notevolmente diminuita la valutazione della sostenibilità come opportunità. A questo proposito, rispetto all'anno precedente, un maggior numero di aziende vede i rischi derivanti ad esempio da regolamentazioni e burocrazia.

Negli investimenti previsti per i prossimi tre anni si riscontrano dei cambiamenti. Viene attribuita una maggiore importanza agli investimenti in mezzi materiali di produzione, nonché alla formazione e al perfezionamento professionale. In questo contesto, le imprese tendono a voler sviluppare i propri punti di forza. Per contro, gli investimenti negli immobili e le acquisizioni aziendali diminuiscono.

Nel complesso, le imprese svizzere continuano a essere molto ottimiste, ma le sfide esterne rendono le loro valutazioni leggermente più negative. La reazione consiste nel concentrarsi sui mercati vicini, nel rafforzare le proprie risorse e nell'agire con spirito imprenditoriale, ad es. mediante il potenziamento di nuovi modelli aziendali.

Indice

		Pagina
Premessa Dr. Philippe Obrist		2
Prefazione di Elisabeth Schneider-Schneiter		3
Sintesi		4
Indice		5
Indice delle figure		6
Indice delle abbreviazioni		7
1.	**Obiettivi del Rapporto sulle opportunità 2026**	**8**
2.	**Risultati**	**9**
2.1	Strategia e relativa attuazione	10
2.1.1	Ostacoli percepiti allo sviluppo delle imprese	10
2.1.2	Contromisure prese dalle aziende	11
2.1.3	Opportunità e rischi	15
2.1.4	Accesso alle tecnologie e alle innovazioni	17
2.1.5	Politica d'investimento delle imprese	17
2.1.6	Fabbisogno finanziario e forme di finanziamento	18
2.2	Tema prioritario	19
2.2.1	Navigare in tempi incerti	19
2.2.2	Il conflitto commerciale come opportunità e rischio	19
2.2.3	Effetti concreti del regime doganale	21
2.2.4	Il conflitto commerciale come opportunità: misure per migliorare le opportunità di mercato	21
2.2.5	Richieste alla politica nel conflitto commerciale	24
2.3	Richieste alla politica	25
2.4	Tema di tendenza 2026	27
3.	**Struttura dello studio**	**29**
3.1	Svolgimento del sondaggio	29
3.2	Struttura del questionario	29
3.3	Rappresentatività	30
3.4	Aziende partecipanti	30
4.	**Conclusione**	**33**
5.	**Prospettiva**	**34**

Indice delle figure

		Pagina
Fig. 1:	Ostacoli alla crescita delle imprese	10
Fig. 2:	Ostacoli alla crescita aziendale rispetto alla Svizzera occidentale	11
Fig. 3:	Contromisure agli ostacoli posti dai requisiti normativi / dalla burocrazia	11
Fig. 4:	Contromisure agli ostacoli dovuti alla crescita economica incerta	12
Fig. 5:	Contromisure agli ostacoli dovuti alla carenza di personale qualificato	12
Fig. 6:	Contromisure agli ostacoli dovuti all'incertezza geopolitica	13
Fig. 7:	Contromisure per contrastare la forza del franco svizzero	13
Fig. 8:	Contromisure al mancato accesso ai finanziamenti	14
Fig. 9:	Contromisure ai problemi nella catena di fornitura	14
Fig. 10:	Contromisure per contrastare i rischi informatici	15
Fig. 11:	Opportunità e rischi	16
Fig. 12:	Garanzia dell'accesso a tecnologie rivoluzionarie e innovazioni	17
Fig. 13:	Budget d'investimento medio di CHF 100 per i prossimi tre anni	18
Fig. 14:	Fabbisogno finanziario per progetti imprenditoriali	18
Fig. 15:	Rischi legati al conflitto commerciale	20
Fig. 16:	Opportunità offerte dal conflitto commerciale	20
Fig. 17:	Perdite di fatturato previste a causa del regime doganale	21
Fig. 18:	Principali mercati per nuove o più ampie relazioni commerciali (priorità 1)	22
Fig. 19:	Ordine ponderato dei tre principali mercati per le relazioni commerciali nuove o più ampie	22
Fig. 20:	Investire per garantire la competitività in un contesto di conflitti commerciali	23
Fig. 21:	Investimenti per garantire la competitività nel contesto dei conflitti commerciali rispetto alla Svizzera occidentale	24
Fig. 22:	Richieste alla politica nel conflitto commerciale	25
Fig. 23:	Ordine ponderato dei settori politici in cui si richiedono maggiori cambiamenti	25
Fig. 24:	Richieste alla politica	26
Fig. 25:	Temi di tendenza 2026	27
Fig. 26:	Funzione dei partecipanti	30
Fig. 27:	Aziende partecipanti per settore	31
Fig. 28:	Dimensioni dell'azienda in base ai collaboratori	31
Fig. 29:	Dimensioni dell'azienda in base al fatturato	31

Indice delle abbreviazioni

APAC	Regione Asia Pacifico
CHF	Franchi svizzeri
CSDDD	Corporate Sustainability Due Diligence Directive
DACH	Regione Germania, Austria, Svizzera
ESG	Environment, social, governance
ETH	Politecnico federale di Zurigo
IA	Intelligenza artificiale
IFZ	Istituto per i servizi finanziari di Zugo IFZ
IT	Tecnologia dell'informazione
M&A	Mergers & Acquisitions, acquisizioni aziendali e fusioni
N	Base delle risposte
n	Campione, numero concreto di risposte
PIL	Prodotto interno lordo
R&S	Ricerca e sviluppo
UE	Unione europea

1. Obiettivi del Rapporto sulle opportunità 2026

Il primo Rapporto sulle opportunità Svizzera, per l'anno 2025, è stato pubblicato a novembre 2024. In collaborazione con l'Istituto per i Servizi Finanziari di Zugo IFZ, Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha presentato per la prima volta alla Scuola Universitaria Professionale di Lucerna un quadro dell'umore di specialisti e dirigenti di livello C, con l'obiettivo di individuare le opportunità e le sfide dell'economia svizzera. Lo studio è stato concepito in modo da poter evidenziare ogni anno gli sviluppi e le tendenze. Con il presente Rapporto sulle opportunità 2026 viene pubblicata la seconda edizione di questo quadro delle imprese svizzere. Mentre il primo anno il sondaggio si è concentrato sulla Svizzera tedesca, con la nuova edizione è stata integrata la Svizzera romanda, in modo da poter ampliare nettamente la copertura regionale del rapporto.

2. Risultati

60 %
intravede opportunità nel conflitto commerciale.

79 %
si focalizza sulle aree DACH e UE.

63 %
è favorevole a relazioni più strette con l'UE.

46 %
considera la carenza di risorse qualificate un ostacolo.

9 %
ritiene che la sostenibilità sia una grande opportunità.

62 %
vede l'IA come una grande opportunità.

63 %
vuole aprire nuovi settori di attività.

10 affermazioni chiave

- I conflitti commerciali favoriscono il riallineamento e l'innovazione.
- Il mercato DACH e quello UE rimangono i più importanti.
- Le imprese chiedono relazioni commerciali stabili con l'UE …
- … meno regolamentazione e più investimenti nella formazione.
- Le risorse qualificate si confermano un fattore di crescita determinante.
- L'intelligenza artificiale è vista come un vantaggio competitivo reale.
- La sostenibilità perde priorità.
- Le aziende investono di più in R&S e nel perfezionamento.
- Più aziende reagiscono all'incertezza riducendo il personale.
- Le aziende mostrano flessibilità e resistenza anche in situazioni difficili.

Conclusione

Dalla seconda edizione del Rapporto sulle opportunità emerge che le aziende svizzere si confermano resilienti, agili e orientate alle soluzioni. Riescono a scorgere le opportunità del cambiamento e dalla politica si aspettano soprattutto condizioni quadro stabili.

2.1 Strategia e relativa attuazione

2.1.1 Ostacoli percepiti allo sviluppo delle imprese

Il Rapporto sulle opportunità è composto, oltre a un tema che cambia ogni anno, da un catalogo di domande ricorrenti su opportunità e rischi e sul loro influsso strategico nonché sull'attuazione da parte delle aziende. Con le domande ricorrenti è possibile mostrare le variazioni temporali. Quest'anno il Rapporto sulle opportunità sarà realizzato per la seconda volta. Pertanto, nel 2026 è possibile per la prima volta effettuare un confronto con l'esercizio precedente.

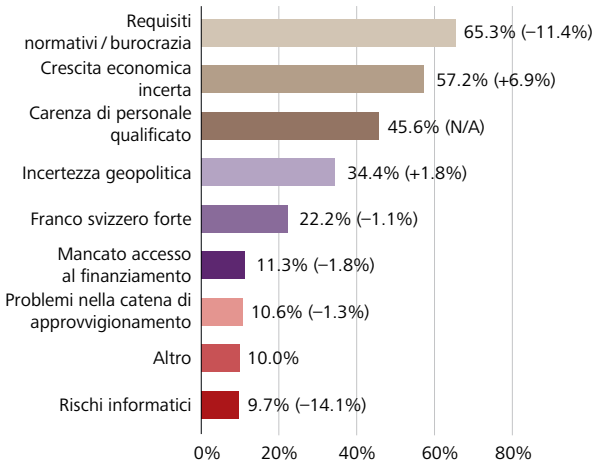
In questo numero del Rapporto sulle opportunità sono state analizzate nuovamente le sfide che, dal punto di vista delle persone intervistate, frenano lo sviluppo aziendale. Alle aziende è stato chiesto di indicare le tre sfide principali che si trovano ad affrontare. Come nell'esercizio precedente, i requisiti normativi e la burocrazia figurano al primo posto, ma sono citati da un numero nettamente inferiore di imprese (65.3 %, –11.4 %). Al secondo posto segue la crescita economica incerta, che viene percepita come un ostacolo dal 57.2 % degli intervistati, dato in aumento rispetto all'anno precedente (+6.9 %). La carenza di personale qualificato, con il 45.6 %, si colloca al terzo posto come ostacolo.

L'incertezza geopolitica viene citata un po' più spesso rispetto all'anno precedente (34.4 %, +1.8 %), mentre i rischi informatici hanno assunto maggiore importanza (9.7 %, –14.1 %). Come nell'esercizio precedente, il franco svizzero forte rimane un tema importante per circa un quinto delle aziende (22.2 %). La mancanza di accesso ai finanziamenti rappresenta una sfida solo per un piccolo gruppo di imprese (11.3 %). I timori per la sicurezza nella catena di approvvigionamento (10.6 %, –1.3 %) continuano a rappresentare solo un debole ostacolo alla crescita.

Altri ostacoli alla crescita sono stati individuati, come lo scorso anno, nelle sfide settoriali. Emergono chiaramente temi quali la mancanza di chiarezza in merito agli sviluppi normativi, le questioni doganali, la lunghezza delle procedure di autorizzazione, la concentrazione del mercato, i cambiamenti tecnologici e le incertezze politiche. Più volte sono state citate anche le questioni relative al personale (ad es. motivazione e disponibilità dei collaboratori), le maggiorazioni di prezzo nei fornitori, la scarsa fiducia dei consumatori, gli eventi naturali e le perturbazioni sui mercati. Questa diversità dimostra che, oltre ai fattori strutturali, sono sempre più percepiti come ostacoli alla crescita gli shock esterni e le dinamiche settoriali.

Nel complesso, i principali ostacoli si sono spostati. Ciò può essere dovuto al fatto che questioni quali i rischi informatici e la burocrazia continuano a essere presenti, ma in parte sono sovrastate da problemi più acuti dovuti a shock esterni (come i conflitti commerciali internazionali).

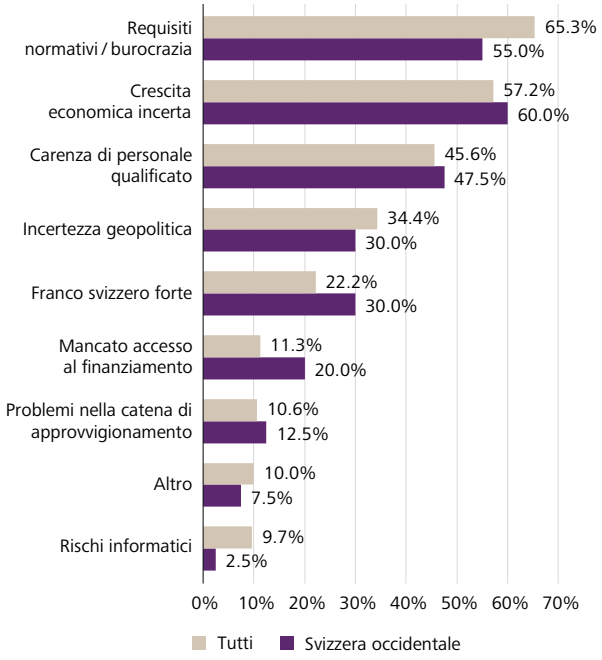
Fig. 1: Ostacoli alla crescita delle imprese



(Confronto con l'esercizio precedente) N = 320 aziende | n = 852 risposte

Per la prima volta il Rapporto sulle opportunità è stato realizzato anche in lingua francese, consentendo così di coinvolgere in modo mirato le aziende della Svizzera occidentale. Dal confronto regionale emerge che le imprese nella Svizzera occidentale percepiscono alcune sfide con una intensità diversa. Particolarmente degno di nota è il fatto che i requisiti normativi e la burocrazia sono percepiti in misura molto minore come un ostacolo (55.0 % contro il 65.3 % complessivo) e sono quindi considerati meramente come seconda sfida in ordine di importanza. La crescita economica incerta, che si colloca al primo posto, è stata menzionata con maggiore frequenza nella Svizzera occidentale (60.0 %). Temi quali il franco svizzero forte (30.0 % rispetto al 22.2 % complessivo) e il mancato accesso ai finanziamenti (20.0 % rispetto all'11.3 % complessivo) vengono sottolineati con maggiore enfasi, ma rimangono complessivamente meno importanti. Queste differenze indicano che la percezione degli ostacoli varia da regione a regione e che nella Svizzera occidentale prevalgono soprattutto le incertezze economiche, mentre gli oneri amministrativi incidono in misura minore.

Fig. 2: Ostacoli alla crescita aziendale rispetto alla Svizzera occidentale



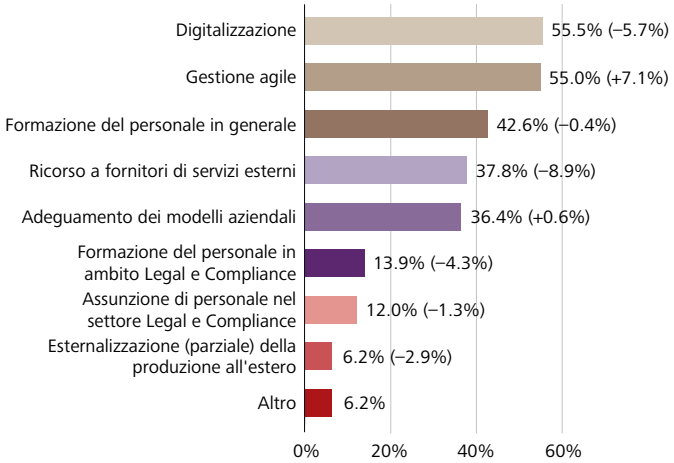
N = 40 aziende | n = 106 risposte

2.1.2 Contromisure prese dalle aziende

Per le tre sfide che le aziende hanno selezionato come il maggiore ostacolo nella domanda precedente, vi era la possibilità di indicare le proprie contromisure. Oltre alla selezione delle misure predefinite, per ogni sfida era possibile anche indicare ulteriori misure in un campo di testo libero.

Ai requisiti normativi e alla burocrazia, indicati dal 65.3 % delle aziende come un ostacolo alla crescita, gli intervistati reagiscono soprattutto con la digitalizzazione dei processi (55.5 %, –5.7 %) e una gestione agile (55.0 %, +7.1 %), il che evidenzia la tendenza a maggiore efficienza e flessibilità. Al terzo posto si colloca il ricorso a fornitori di servizi esterni (37.8 %), seguito a breve distanza dagli adeguamenti dei modelli aziendali (36.4 %). Anche i corsi di formazione per i collaboratori sono un'importante leva: il 42.6 % punta sulle formazioni generali, mentre i perfezionamenti specifici per funzioni Legal e Compliance (13.9 %) e lo sviluppo di nuova forza lavoro in questo settore (12.0 %) sono citati con frequenza nettamente inferiore. La reazione radicale di delocalizzare interamente o in parte la produzione all'estero viene citata solo da poche imprese (6.2 %). Questa reazione drastica era stata menzionata nel Rapporto sulle opportunità 2025 dal 9.1 % delle aziende. Tra le ulteriori misure (6.2 %) si citano soprattutto la semplificazione di processi e strutture, l'impegno politico e il rafforzamento del dialogo con autorità e stakeholder. In generale, le aziende reagiscono in modo più imprenditoriale, cercando di rendere i processi più efficienti. Affrontano le sfide poste dall'esterno e cercano di trarre il meglio dalla situazione.

Fig. 3: Contromisure agli ostacoli posti dai requisiti normativi / dalla burocrazia



(Confronto con l'esercizio precedente) N = 209 aziende (pari al 65.3 %) | n = 555 risposte

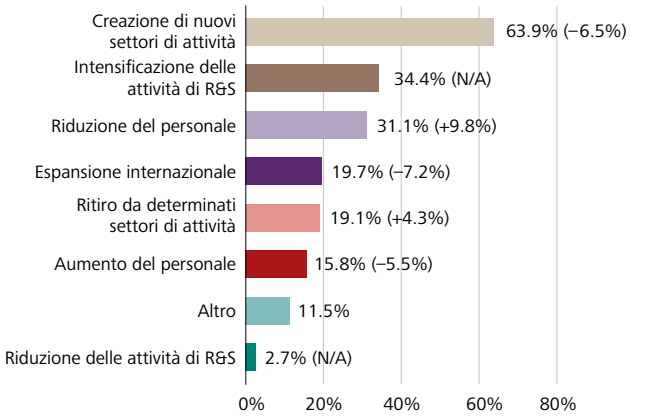
Le imprese che considerano l'incertezza della crescita economica un importante ostacolo (57.2 %) reagiscono con un mix di strategie offensive e difensive. La risposta più frequente, con tuttavia frequenza leggermente inferiore rispetto all'esercizio precedente, è la creazione di nuovi settori di attività (63.9 %, –6.5 %), il che indica un orientamento sostanzialmente proattivo. Nonostante la situazione incerta, quasi due terzi delle aziende intendono dunque espandersi in nuovi campi di attività. Si tratta di un valore sorprendente che mostra la reazione positiva e ottimistica delle aziende svizzere di fronte a questi tempi di insicurezza.

Un'altra reazione frequente è rappresentata dall'intensificazione delle attività di R&S (34.4 %), il che sottolinea l'importanza dell'innovazione in tempi di incertezza. Tra le ulteriori misure si annoverano l'espansione internazionale (19.7 %) e il ritiro da determinati settori di attività (19.1 %). Colpisce il fatto che la riduzione del personale (31.1 %) venga citata molto più spesso rispetto all'aumento del personale (15.8 %), chiaro indice di una politica del personale più prudente rispetto all'esercizio precedente, quando i due valori erano allo stesso livello (21.3 %). Ciò dimostra che la situazione economica e mondiale in generale è giudicata dalle imprese molto più incerta rispetto a un anno fa.

L'11.5 % delle aziende menziona nel testo libero anche altre misure per far fronte alla crescita economica incerta, tra cui soprattutto cooperazioni e partenariati, ottimizzazioni dei settori di attività esistenti, digitalizzazione, aumento dell'efficienza e potenziamento delle attività di distribuzione. Singole aziende segnalano anche riduzioni degli investimenti, concentrazione sulle competenze principali o addirittura delocalizzazione di attività all'estero.

Nel complesso, il quadro è duplice: mentre molte aziende puntano sulla diversificazione e sull'innovazione, altre ricorrono alla riduzione dei costi e ai tagli del personale per prepararsi a possibili contrazioni. Le misure difensive vengono citate più spesso rispetto all'anno precedente. Anche se la maggior parte delle aziende cita ancora misure offensive ed espansive, si percepisce un umore più prudente delle imprese rispetto all'anno precedente.

Fig. 4: Contromisure agli ostacoli dovuti alla crescita economica incerta

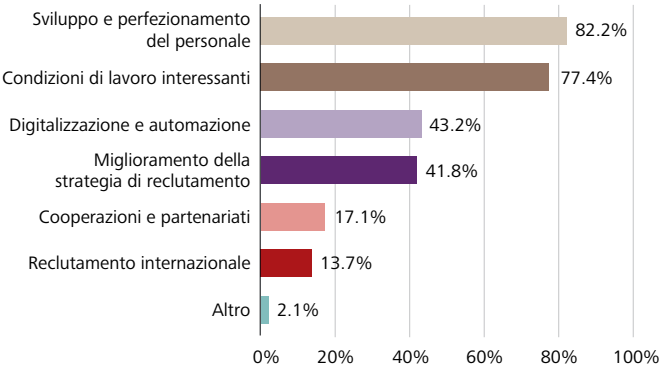


(Confronto con l'esercizio precedente) N=183 aziende (pari al 57.2 %) | n=363 risposte

Il 45.6 % delle aziende ritiene che la carenza di personale qualificato sia uno dei maggiori freni alla crescita. L'anno scorso questo fattore era il tema prioritario del Rapporto sulle opportunità. Per affrontare le sfide, le aziende puntano in primo luogo sullo sviluppo e sul perfezionamento del personale (82.2 %) nonché su condizioni di lavoro più interessanti (77.4 %). Ulteriori importanti misure sono il maggiore ricorso a digitalizzazione e automazione (43.2 %) nonché il miglioramento delle strategie di reclutamento (41.8 %). Le cooperazioni e i partenariati (17.1 %) e il reclutamento internazionale (13.7 %) svolgono un ruolo complementare.

Nel complesso, le imprese si concentrano sulla qualificazione, sulla fidelizzazione e sul miglioramento delle condizioni quadro, mentre le soluzioni strutturali, quali il reclutamento internazionale o la cooperazione, sono meno privilegiate. Ciò è in linea con i risultati dell'anno precedente, in cui come strumenti principali per combattere la carenza di personale qualificato venivano citati la formazione continua e condizioni di lavoro più interessanti.

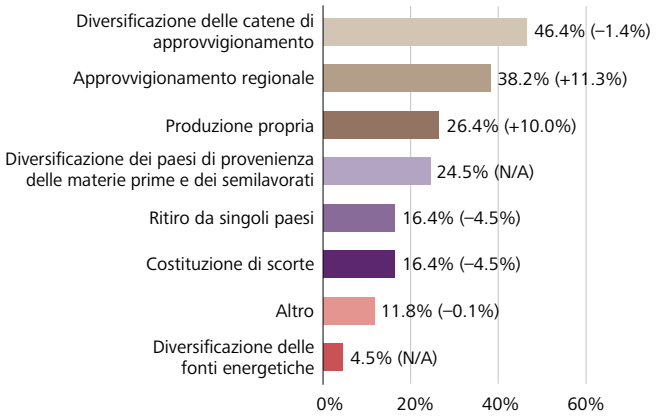
Fig. 5: Contromisure agli ostacoli dovuti alla carenza di personale qualificato



N=146 aziende (pari al 45.6 %) | n=405 risposte

Le imprese che vedono nell'incertezza geopolitica un ostacolo allo sviluppo (34.4 %) puntano soprattutto su misure di rafforzamento della sicurezza degli approvvigionamenti. La più citata è la diversificazione delle catene di approvvigionamento (46.4 %). Un numero maggiore di imprese rispetto all'anno precedente ricorre a fornitori regionali per l'approvvigionamento (38.2 %). Nell'esercizio precedente solo il 26.9 % aveva dato questa risposta. Altre strategie sono l'aumento della produzione propria (26.4 %), che rispetto all'anno precedente ha guadagnato nettamente più importanza con un ulteriore 10 %, e la diversificazione dei paesi di provenienza delle materie prime e dei semilavorati (24.5 %). Il ritiro da singoli paesi (16.4 %) e la costituzione di scorte (16.4 %) vengono citati meno spesso rispetto all'anno precedente, ma rimangono risposte rilevanti. La diversificazione delle fonti energetiche (4.5 %) viene attuata solo da poche imprese. Nel complesso, rispetto all'esercizio precedente si evidenzia che le imprese cercano di ridurre i rischi puntando maggiormente su partner regionali o producendo autonomamente i semilavorati finora acquistati esternamente.

Fig. 6: Contromisure agli ostacoli dovuti all'incertezza geopolitica



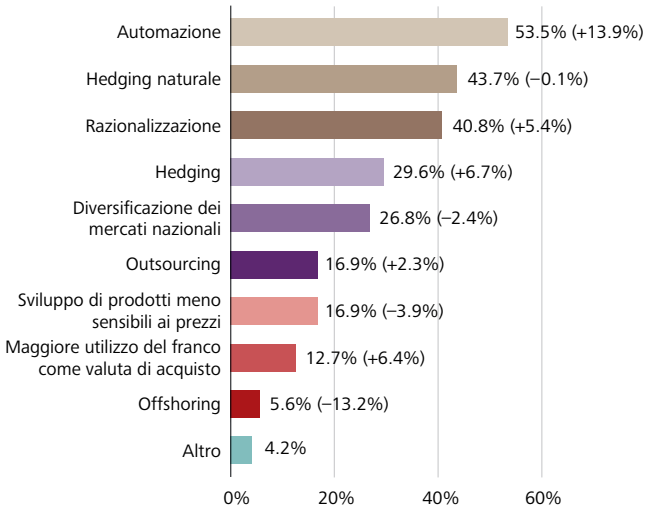
(Confronto con l'esercizio precedente) N = 110 aziende (pari al 34.4 %) | n = 203 risposte

Il 22.2 % delle aziende ritiene che il franco svizzero forte rappresenti un ostacolo allo sviluppo, dato che corrisponde all'incirca al livello dell'esercizio precedente. Negli ultimi 12 mesi il tasso di cambio rispetto all'euro, la valuta estera più rilevante per l'economia svizzera, ha subito variazioni solo minime, cosicché la forza effettiva è rimasta quasi invariata. Rispetto al dollaro statunitense il quadro è diverso: il franco svizzero si è rivalutato rispetto al biglietto verde, il che ha rafforzato ulteriormente l'effetto dei dazi americani. In questo contesto occorre tenere presente che sono interessate soprattutto le imprese orientate all'esportazione. Oltre all'onere dei dazi, qui si aggiunge anche il tasso di cambio nettamente più elevato, che dovrebbe portare a un aumento dei prezzi in dollari sul mercato americano, il che è però realizzabile solo in presenza di un forte potere di mercato.

Come misura più importante contro gli elevati tassi di cambio è citato, come nell'esercizio precedente, l'hedging naturale (43.7 %), ossia la compensazione di acquisti e vendite in valute estere. Molto più frequentemente rispetto all'anno precedente le imprese puntano sull'automazione (53.5 %, +13.9 %) e sulla razionalizzazione (40.8 %, +5.4 %) per ridurre i costi e garantire la competitività. Anche il classico hedging con strumenti finanziari acquista importanza (29.6 %, +6.7 %). La diversificazione dei mercati nazionali (26.8 %) rimane un approccio rilevante, mentre lo sviluppo di prodotti meno sensibili ai prezzi (16.9 %) viene citato con frequenza leggermente inferiore. Il maggiore utilizzo del franco come valuta d'acquisto (12.7 %) viene considerato con più frequenza rispetto all'anno precedente (6.3 %), mentre l'offshoring (5.6 %, –13.2 %) ha perso nettamente importanza. L'outsourcing (16.9 %) resta un'opzione complementare.

Nel complesso, le imprese tendono a migliorare l'efficienza e l'automazione, mentre gli adeguamenti strutturali, come l'offshoring, tendono a diminuire.

Fig. 7: Contromisure per contrastare la forza del franco svizzero



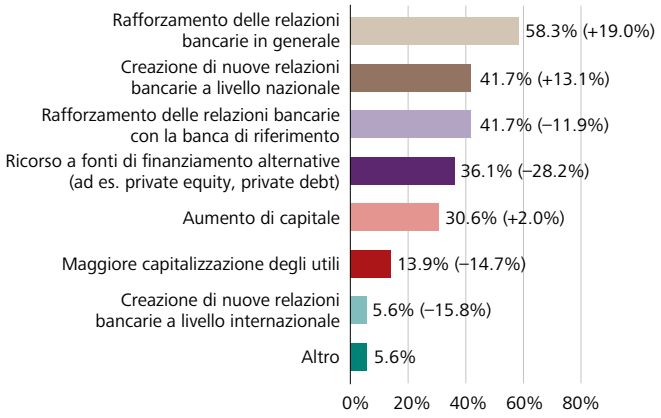
(Confronto con l'esercizio precedente) N = 178 aziende (pari al 22.2 %) | n = 178 risposte

«Quasi la metà delle aziende ritiene che la carenza di personale qualificato sia uno dei maggiori freni alla crescita.»

La mancanza di accesso ai finanziamenti è considerata un ostacolo allo sviluppo dall'11.3 % delle imprese, ossia una piccola percentuale della base. La misura più citata è l'inclusione di fonti di finanziamento alternative (36.1 %), tuttavia in misura molto minore rispetto all'anno precedente (–28.2 %). Il rafforzamento complessivo delle relazioni bancarie (58.3 %, +19.0 %) ha un ruolo importante, mentre il consolidamento mirato della relazione con la banca di riferimento (41.7 %, –11.9 %) ha perso rilevanza. Viene inoltre spesso citata la creazione di nuove relazioni bancarie a livello nazionale (41.7 %, +13.1 %). È evidente che le imprese cercano di diversificare le loro relazioni bancarie. Questo orientamento strategico di ricerca di nuove relazioni bancarie è riconducibile all'uscita di Credit Suisse (CS) dal mercato. Con l'acquisizione della grande banca CS da parte di UBS, per molte aziende è rimasta soltanto una relazione bancaria. Molte aspirano ad avere almeno due relazioni bancarie stabili. Le imprese menzionano inoltre aumenti di capitale (30.6 %, +2.0 %). L'instaurazione di relazioni bancarie internazionali (5.6 %, –15.8 %) e una maggiore capitalizzazione degli utili (13.9 %, –14.7 %) perdono invece nettamente la loro rilevanza.

Nel complesso, le imprese puntano maggiormente sull'espansione della loro rete bancaria, mentre diminuiscono le opzioni internazionali e il ricorso a forme di finanziamento alternative.

Fig. 8: Contromisure al mancato accesso ai finanziamenti

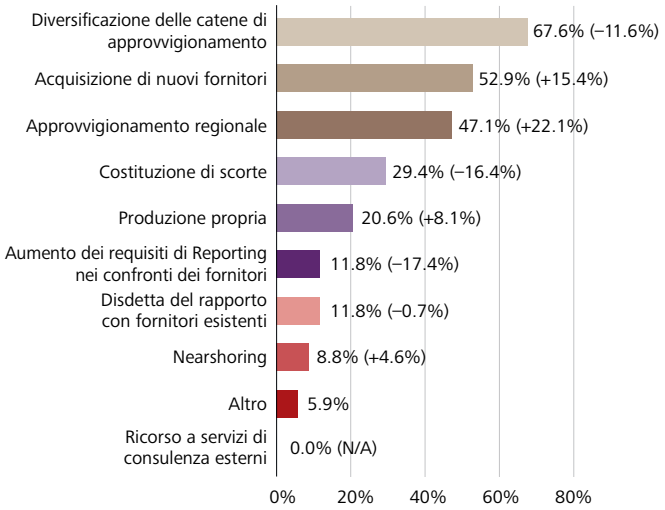


N = 36 aziende (pari all'11.3 %) | n = 84 risposte

Solo il 10.6 % delle imprese indica i problemi nella catena di approvvigionamento come un ostacolo al proprio sviluppo. Le imprese interessate reagiscono principalmente con una diversificazione delle catene di approvvigionamento (67.6 %), valore tuttavia in diminuzione rispetto all'anno precedente (–11.6 %). Ciononostante, le imprese puntano ancora sugli approvvigionamenti regionali (47.1 %) e sull'acquisizione di nuovi fornitori (52.9 %).

Tra le ulteriori misure adottate figurano la costituzione di scorte (29.4 %), citata dal 16.4 % in meno rispetto all'anno precedente, e la produzione propria (20.6 %), che ha acquisito maggiore rilevanza (+8.1 %). Il nearshoring (8.8 %) e la disdetta dei rapporti con i fornitori esistenti (11.8 %) svolgono un ruolo piuttosto secondario. Colpisce inoltre il fatto che l'aumento dei requisiti di reporting imposti ai fornitori (11.8 %) sia menzionato più raramente (-17.4 %) rispetto all'esercizio precedente. Il motivo potrebbe risiedere nel rinvio da parte dell'UE dell'introduzione dei requisiti di reporting previsti dalla Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD). Molte imprese svizzere sarebbero state interessate da questi requisiti a causa delle loro esportazioni nell'UE.

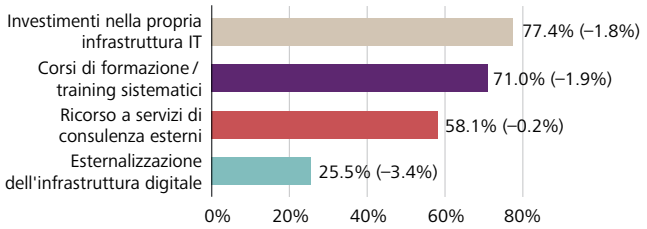
Fig. 9: Contromisure ai problemi nella catena di fornitura



N = 34 aziende (pari al 10.6 %) | n = 87 risposte

Quest'anno solo il 9.7 % delle aziende considera i rischi informatici come un ostacolo, un valore nettamente inferiore rispetto all'anno precedente (23.8 %). Si tratta di un risultato sorprendente se si considerano casi di rilievo internazionali (ad esempio Jaguar Land Rover) e le sempre più evidenti attività di attori statali stranieri nei confronti delle imprese. Le principali contromisure sono gli investimenti nell'infrastruttura IT interna (77.4 %) e la formazione sistematica del personale (71.0 %). Inoltre, il 58.1 % punta su servizi di consulenza esterni, mentre l'esternalizzazione dell'infrastruttura digitale (25.5 %) svolge un ruolo piuttosto secondario.

Fig. 10: Contromisure per contrastare i rischi informatici



N = 31 aziende (pari al 9.7 %) | n = 72 risposte

Le affermazioni delle aziende sulle sfide che devono affrontare sono in linea anche con le attese espresse in materia di politica (cfr. capitolo 3.3 di questo studio). Le imprese vogliono reagire autonomamente e non si affidano agli aiuti di Stato. Anzi, considerano piuttosto l'intervento pubblico come un ostacolo e vogliono ridurlo il più possibile. Le contromisure scelte puntano sull'aumento dell'efficienza, ad es. tramite l'utilizzo di strumenti digitali per far fronte alle regolamentazioni o tramite la creazione di condizioni di lavoro interessanti per ovviare alla carenza di personale qualificato. Le imprese rimangono quindi orientate alle opportunità, mentre gli shock esterni fanno sì che la situazione venga valutata in modo ancora ottimistico, ma con maggiore prudenza.

2.1.3 Opportunità e rischi

In un'altra domanda abbiamo chiesto alle aziende il loro atteggiamento in merito a temi attuali: vi intravedete piuttosto opportunità o rischi? Le risposte sono ampiamente distribuite, ma talvolta emergono tendenze chiare.

È degno di nota l'atteggiamento delle imprese nei confronti dell'intelligenza artificiale (IA): molte percepiscono l'intelligenza artificiale come opportunità. Il 41.3 % delle aziende considera l'IA una grande opportunità, il 20.6 % addirittura una grandissima opportunità. Rispetto all'esercizio precedente, l'opinione positiva sull'IA si è quindi ulteriormente rafforzata. I rischi sono invece valutati prevalentemente come molto bassi (12.7 %) o bassi (40.8 %). La valutazione dell'IA come rischio elevato rimane l'eccezione: solo l'1.3 % la giudica in questi termini (esercizio precedente 1.9 %). Nel complesso si rileva una chiara tendenza: Le aziende vedono nell'IA grandi opportunità, mentre sempre meno la giudicano un rischio. È degno di nota il fatto che le valutazioni si spostano sempre più verso i livelli più alti in termini di opportunità, a dimostrazione del fatto che l'IA non è più vista solo come una questione di un futuro più lontano, ma come una leva concreta per la competitività nel presente.

Per quanto riguarda l'entità degli interventi statali, il quadro è opposto: oltre la metà delle aziende valuta i rischi da elevati (34.5 %) a molto elevati (20.6 %), mentre le opportunità vengono percepite prevalentemente come da basse (24.2 %) a molto basse (30.1 %). Questa stima indica un crescente scetticismo nei confronti degli interventi normativi. A questo proposito, le imprese lanciano anche un chiaro avvertimento alla politica: ulteriori interventi statali dovrebbero essere effettuati solo su base puntuale e su questioni specifiche.

Nel complesso le imprese considerano i sussidi statali in modo poco critico, ma allo stesso tempo le opportunità non sono ritenute particolarmente elevate. La maggior parte giudica i rischi molto ridotti o ridotti (52.9 %) e ritiene che le opportunità siano anch'esse per lo più basse (44.9 %). Colpisce tuttavia il fatto che le valutazioni medie siano in aumento per entrambi gli aspetti. Ciò indica che le sovvenzioni, pur non essendo considerate come stimoli strategici, vengono talvolta percepite come utili. Anche in questo caso, gli enti statali dovrebbero intervenire in modo mirato con misure puntuali. La maggior parte delle imprese non desidera un aumento delle sovvenzioni generali. Vi è il rischio di effetti di trascinamento da parte delle imprese sovvenzionate.

Gli accordi di libero scambio rimangono per la maggior parte poco rischiosi (27.5 % rischio molto basso, 35.0 % basso), ma le opportunità vengono valutate in modo differenziato: il 20.8 % vede una grande opportunità e il 13.2 % una grandissima opportunità, mentre un terzo la ritiene esigua. La valutazione del rischio è un po' meno rilassata rispetto all'esercizio precedente, il che segnala un atteggiamento più prudente. Nel complesso, gli accordi di libero scambio sono considerati maggiormente come un'opportunità rispetto all'anno precedente. Ciò è in linea con i risultati del tema prioritario, in cui le imprese assegnano chiaramente allo Stato il chiaro compito di istituire più accordi di libero scambio o di stabilizzare le relazioni con l'UE.

Gli aspetti relativi alla sostenibilità (ESG) continuano a essere visti come un'opportunità, ma con meno entusiasmo rispetto all'anno precedente. Il 22.0 % degli intervistati ritiene che le opportunità siano elevate e l'8.9 % le giudica molto elevate, mentre l'anno precedente questi valori erano al 26.6 % e al 15.4 %. Gli ESG sono quindi visti in misura minore come un'opportunità. Allo stesso tempo aumenta la percezione del rischio: il 35.3 % colloca il rischio ESG nei livelli da 4 a 6, contro il 26.6 % dell'anno precedente. Nel complesso la sostenibilità continua quindi a essere vista come un'opportunità, ma con molto meno entusiasmo rispetto all'anno precedente. Contemporaneamente aumenta in modo sensibile l'esposizione percepita al rischio. La sostenibilità rimane al centro dell'attenzione di molte aziende, ma l'associazione positiva di questo tema nella percezione aziendale è notevolmente diminuita. Ciò potrebbe dipendere dalle discussioni sul forte onere burocratico che grava sulle imprese con il reporting ESG secondo le norme UE, che interesserebbe almeno indirettamente le imprese svizzere. Nel frattempo le discussioni hanno portato anche l'UE a cedere e a ridurre notevolmente la burocrazia.

Per quanto riguarda il tema «New Work», che comprende tra l'altro lavoro agile, home office e gerarchie piatte, quasi la metà delle aziende vede rischi solo ridotti (47.9 %), mentre il 12.5 % percepisce rischi elevati. Sul fronte delle opportunità prevale l'ottimismo: il 23.6 % valuta il «New Work» come una grande o grandissima opportunità, l'altro 24.8 % come una grande opportunità. Ne risulta un quadro analogo a quello dell'esercizio precedente. Il tema rimane rilevante, soprattutto nella concorrenza per reclutare personale qualificato e nella creazione di modelli di lavoro moderni.

Nel complesso, nonostante una situazione mondiale più difficile, le imprese restano ottimiste e cercano opportunità, anche su questioni difficili come il commercio internazionale. Le imprese svizzere possono così adattarsi al contesto mutato agendo in modo mirato e continuare ad avere successo nonostante le sfide.

Fig. 11: Opportunità e rischi

	Rischio						Opportunità					
	elevato/a					scarso/a	elevato/a					scarso/a
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Intelligenza artificiale	1.3 % (−0.6 %)	6.2 % (−1.7 %)	14.7 % (−2.1 %)	24.2 % (−3.4 %)	40.8 % (+9.0 %)	12.7 % (+0.6 %)	1.3 % (−0.1 %)	5.1 % (−1.9 %)	10.5 % (+1.2 %)	21.3 % (−5.3 %)	41.3 % (+5.8 %)	20.6 % (+1.9 %)
Entità degli interventi statali*	20.6 %	34.5 %	16.5 %	10.8 %	12.7 %	5.1 %	24.2 %	30.1 %	20.9 %	14.6 %	7.6 %	2.6 %
Accordi di libero scambio	2.6 % (+0.7 %)	5.8 % (−2.1 %)	11.3 % (+4.3 %)	17.8 % (+4.2 %)	35.0 % (+6.0 %)	27.5 % (−8.0 %)	17.8 % (−7.4 %)	15.8 % (−4.8 %)	16.2 % (+4.1 %)	16.2 % (+4.5 %)	20.8 % (+7.2 %)	13.2 % (+1.5 %)
Attuale andamento del commercio internazionale*	11.9 %	24.8 %	19.7 %	15.5 %	14.2 %	13.9 %	21.1 %	29.7 %	21.1 %	18.8 %	5.9 %	3.3 %
«New Work (ad es. lavoro agile, home office, gerarchie piatte)»	3.2 % (+1.8 %)	9.3 % (0.0 %)	16.3 % (−3.3 %)	23.3 % (+2.7 %)	31.6 % (−1.6 %)	16.3 % (+2.7 %)	8.0 % (+1.0 %)	24.5 % (+6.7 %)	19.1 % (+0.9 %)	24.8 % (+0.5 %)	18.8 % (−1.3 %)	4.8 % (−5.5 %)
Aspetti relativi alla sostenibilità (ESG)	4.2 % (+3.3 %)	11.9 % (+4.0 %)	19.2 % (+1.4 %)	23.1 % (+3.0 %)	29.5 % (−7.4 %)	12.2 % (−2.8 %)	10.5 % (+6.3 %)	17.9 % (+7.6 %)	21.4 % (+6.4 %)	19.2 % (−7.4 %)	22.0 % (−4.6 %)	8.9 % (−6.5 %)
Sovvenzioni statali	7.4 % (+1.8 %)	11.3 % (+1.5 %)	11.6 % (+1.8 %)	16.8 % (+2.3 %)	28.1 % (+9.4 %)	24.8 % (−12.1 %)	23.1 % (−17.6 %)	21.8 % (+3.1 %)	17.6 % (+7.3 %)	17.3 % (+2.3 %)	13.7 % (+8.1 %)	6.5 % (+0.9 %)

N = 320 aziende

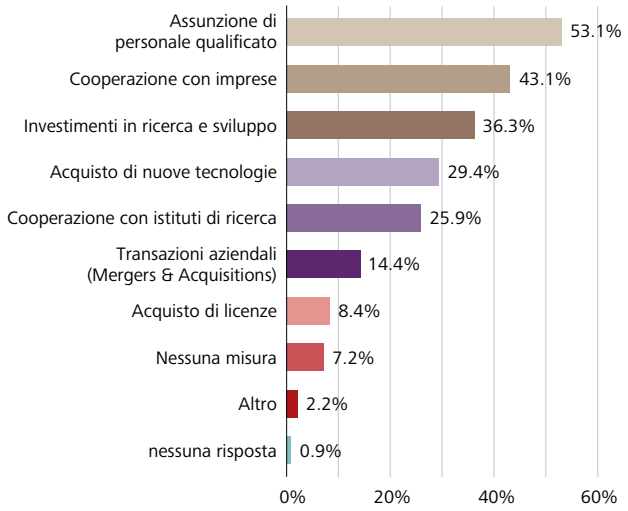
(confronto con l'esercizio precedente; *per via del cambiamento del quesito, impossibile confronto con l'esercizio precedente)

2.1.4 Accesso alle tecnologie e alle innovazioni

Le aziende svizzere, nella loro sede con elevati costi di produzione, devono spesso distinguersi grazie alla tecnologia. L'accesso alle tecnologie è quindi essenziale.

Per garantire l'accesso a tecnologie rivoluzionarie e innovazioni, le aziende puntano su diverse misure. La più frequente, anche se in calo rispetto all'anno precedente (–6.7 %), è l'assunzione di personale qualificato (53.1 %). Anche le cooperazioni con altre aziende rimangono un approccio centrale (43.1 %, –7.4 %). Gli investimenti in ricerca e sviluppo interni (36.3 %, –4.0 %) rimangono anch'essi importanti. L'obiettivo principale è rafforzare gli sforzi delle imprese per garantire l'accesso alle tecnologie e all'innovazione. Le misure esterne, quali l'acquisto di nuove tecnologie (29.4 %, –3.8 %), le cooperazioni con istituti di ricerca (25.9 %, –2.1 %) e l'acquisto di licenze (8.4 %, +2.3 %) si collocano solo ai posti successivi nella classifica. Ciò vale anche per le transazioni aziendali (14.4 %), che vengono menzionate molto meno rispetto all'esercizio precedente (–6.2 %). Il numero delle aziende che non indica alcuna misura rimane pressoché invariato (7.2 %).

Fig. 12: Garanzia dell'accesso a tecnologie rivoluzionarie e innovazioni



N = 320 aziende | n = 704 risposte

Complessivamente, quindi, si sta rafforzando l'impegno a favore dell'innovazione e della tecnologia. Cooperazioni, acquisti e altri strumenti esterni di acquisizione di tecnologia perdono nettamente di importanza rispetto all'esercizio precedente. Le aziende svizzere si concentrano quindi maggiormente sui propri punti di forza.

2.1.5 Politica d'investimento delle imprese

Nell'ambito del sondaggio, alle aziende è stato richiesto di distribuire un budget d'investimento fittizio di CHF 100 in otto settori predefiniti a riflettere le loro priorità per i prossimi tre anni. L'importo poteva essere inferiore, ma non superiore. Le imprese dovevano partire dal presupposto che si trattasse di risorse aggiuntive per gli investimenti da spendere nel prossimo periodo di investimento. L'anno precedente la domanda era stata posta in modo diverso (budget d'investimento ordinario da spendere nei prossimi tre anni). Pertanto, i raffronti con l'esercizio precedente sono poco significativi.

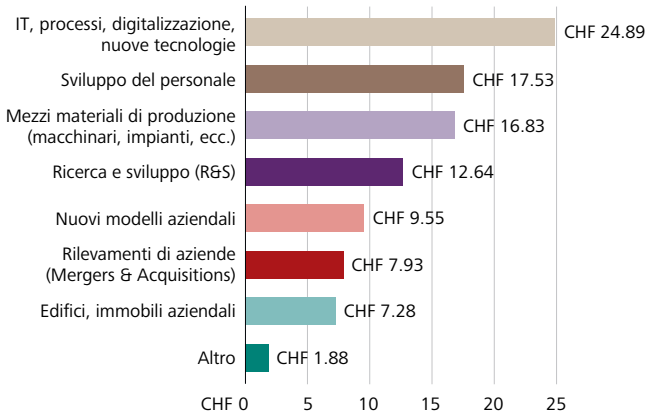
La quota maggiore del budget d'investimento viene allocata al settore IT, processi, digitalizzazione e nuove tecnologie con una media di CHF 24.89, anche se il valore è leggermente inferiore al livello dell'anno precedente (–CHF 1.21). Segue al secondo posto lo sviluppo del personale con CHF 17.53 (+CHF 2.48), che quindi registra un netto aumento. Ha registrato una forte crescita anche la quota destinata ai mezzi di produzione (CHF 16.83, +CHF 2.94). Con CHF 12.64, l'ambito ricerca e sviluppo registra un valore leggermente superiore all'anno precedente (+CHF 0.94). I cambiamenti rispetto all'esercizio precedente si spiegano probabilmente con la nuova domanda, poiché l'IT ha un fabbisogno di investimenti costantemente necessario che può essere soddisfatto in misura minore con ulteriori risorse.

I nuovi modelli aziendali (CHF 9.55, –CHF 0.55 rispetto all'esercizio precedente) e le acquisizioni aziendali (CHF 7.93; +CHF 0.33) rimangono in posizione intermedia, mentre gli investimenti in edifici e immobili aziendali (CHF 7.28) diminuiscono sensibilmente (–CHF 3.09). Anche in questo caso la spiegazione è probabilmente data dalla domanda modificata. Gli edifici e gli immobili aziendali costituiscono una necessità che non può essere soddisfatta con risorse supplementari. La situazione è diversa per le acquisizioni aziendali.

Complessivamente si evidenzia quindi un chiaro focus sullo sviluppo del personale e sulle capacità produttive. La digitalizzazione si distingue per la quota più importante anche per quanto riguarda l'utilizzo di fondi aggiuntivi. Il peso di IT, processi e digitalizzazione si evidenzia dal fatto che questo settore non solo raggiunge il valore medio più alto, ma riveste anche un'importanza molto elevata per la maggior parte delle aziende (in media: CHF 20). Lo sviluppo del personale si distingue per la maggiore uniformità: pressoché tutte le imprese investono in questo settore e gli importi si situano spesso nella fascia superiore (in media: CHF 20). Ricerca e sviluppo e nuovi modelli aziendali mostrano invece un'ampia diversificazione: molte aziende impiegano solo somme esigue, mentre i grandi investimenti rimangono una eccezione (in media: CHF 5).

Oltre al rafforzamento delle forze interne (digitalizzazione e sviluppo dei collaboratori), le aziende puntano su investimenti espansivi, soprattutto in impianti produttivi. Questa tendenza è chiara e relativizza la maggiore percezione dell'incertezza dovuta a eventi commerciali e geopolitici.

Fig. 13: Budget d'investimento medio di CHF 100 per i prossimi tre anni

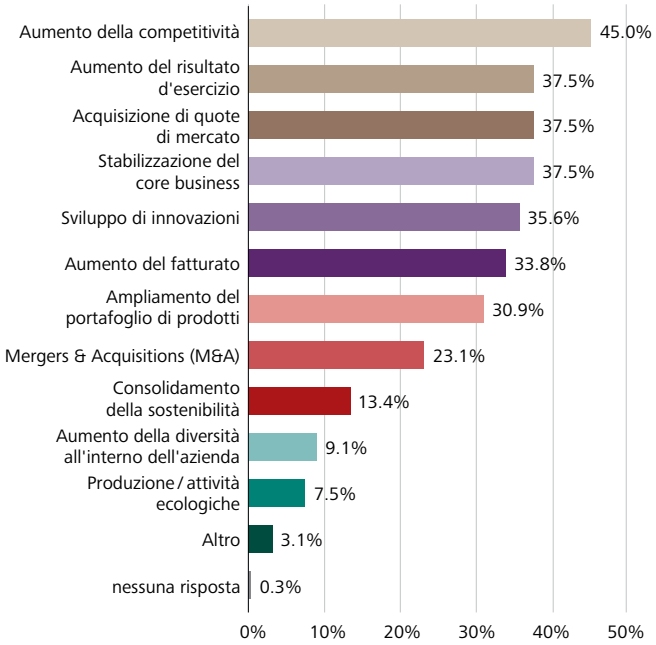


N = 320 aziende

2.1.6 Fabbisogno finanziario e forme di finanziamento

I settori d'investimento citati nella sezione precedente generano un fabbisogno di finanziamento corrispondente. Nel 2026 si evidenzia una chiara focalizzazione sul potenziamento della competitività: il 45.0 % delle imprese lo ritiene il motivo principale per un finanziamento, con un netto aumento rispetto all'anno precedente (+9.5 %). È cresciuto notevolmente anche il fabbisogno finanziario di incremento del risultato d'esercizio (37.5 %, +10.9 %) e di acquisizione di quote di mercato (37.5 %, +9.0 %). Questi tre obiettivi sono ormai pressoché identici ed evidenziano l'attenzione rivolta alla crescita e all'efficienza, in particolare attraverso il rafforzamento delle risorse interne. Con il 37.5 %, la stabilizzazione del core business rimane un obiettivo centrale, al pari degli aumenti del fatturato, che con il 33.8 % svolgono anch'essi un ruolo rilevante. Cresce l'importanza dei finanziamenti per l'innovazione (35.6 %, +5.7 %). Il fabbisogno di finanziamento per l'ampliamento del portafoglio prodotti si muove in una direzione analoga, e resta pressoché invariato (30.9 %). Risalta il calo di Mergers & Acquisitions: solo il 23.1 % prevede finanziamenti (–7.7 %), il che segnala un atteggiamento più prudente nei confronti delle acquisizioni. Ciò potrebbe essere dovuto alla percezione di una situazione economica più incerta. Le acquisizioni aziendali hanno un forte impatto sull'attività e spesso vengono quindi effettuate solo in periodi di stabilità. I finanziamenti per il potenziamento della sostenibilità perdono di importanza (13.4 %, –4.8 %), il che riflette la minore percezione della sostenibilità come opportunità. Lo stesso vale anche per i finanziamenti per i processi di produzione ecologici (7.5 %, –1.8 %). Il 9.1 % (+4.9 %) delle imprese indica la necessità di finanziamento per aumentare la diversità all'interno dell'impresa. Inoltre, vengono più volte citati come scopi di finanziamento gli investimenti in edifici e superfici di montaggio, ma anche la digitalizzazione e la modernizzazione dei processi.

Fig. 14: Fabbisogno finanziario per progetti imprenditoriali



N = 320 aziende | n = 1'004 risposte

2.2 Tema prioritario

2.2.1 Navigare in tempi incerti

Il Rapporto sulle opportunità si divide in due parti. Le domande ricorrenti consentono confronti intertemporali. La seconda parte tratta un tema prioritario di attualità. La seconda parte del Rapporto sulle opportunità di quest'anno si concentra sulle incertezze esterne causate dalle molteplici crisi che hanno caratterizzato il 2025 e che si prevede proseguiranno anche nel 2026. La guerra di aggressione della Russia contro l'Ucraina è proseguita nel 2025, come anche il conflitto nella Striscia di Gaza. Con l'inaugurazione del secondo mandato di Donald Trump a gennaio 2025, la politica economica degli USA si è fatta imprevedibile. Gli effetti sulla Svizzera si sono mostrati in maniera evidente il giorno della Festa nazionale. Trump ha annunciato un dazio supplementare del 39 % sulle importazioni dalla Svizzera per compensare il deficit commerciale nel commercio bilaterale tra USA e Svizzera. L'industria farmaceutica, particolarmente importante per l'economia elvetica, sarà inoltre assoggettata a un dazio doganale speciale del 100 %. Quest'ultimo è stato introdotto in realtà il 1° ottobre 2025, ma poi nuovamente sospeso dal governo USA per condurre trattative dirette con le aziende farmaceutiche circa riduzioni dei prezzi. Anche nei regolamenti, in costante mutamento, si riflette l'enorme incertezza con cui devono confrontarsi le imprese svizzere. Le conseguenze peculiari per la Svizzera derivano dal fatto che il dazio sulle importazioni svizzere è nettamente più elevato rispetto a quello sulle importazioni USA da altri paesi (ad es. dall'UE con il 15 %). I conflitti, generati dalla politica doganale dell'amministrazione statunitense, comportano ulteriori conseguenze: le imprese cinesi cercano sbocchi alternativi per i loro prodotti, a causa delle difficoltà di vendita negli Stati Uniti. Vi è il rischio di conflitti con altre economie, in particolare con India e Cina. Il regime speciale per le esportazioni di terre rare dalla Cina, in vigore dall'ottobre di quest'anno, dimostra chiaramente che si tratta di un conflitto commerciale multipolare. Un ulteriore contributo all'incertezza è fornito dal regime di sanzioni nei confronti della Russia e dei suoi alleati nella guerra in Ucraina. Questi molteplici conflitti e crisi rappresentano una sfida per tutte le imprese. L'obiettivo del Rapporto sulle opportunità era capire in che modo le imprese svizzere siano colpite dall'incertezza risultante dalla crisi e quali sfide e quali opportunità intravedano alla luce di tale contesto.

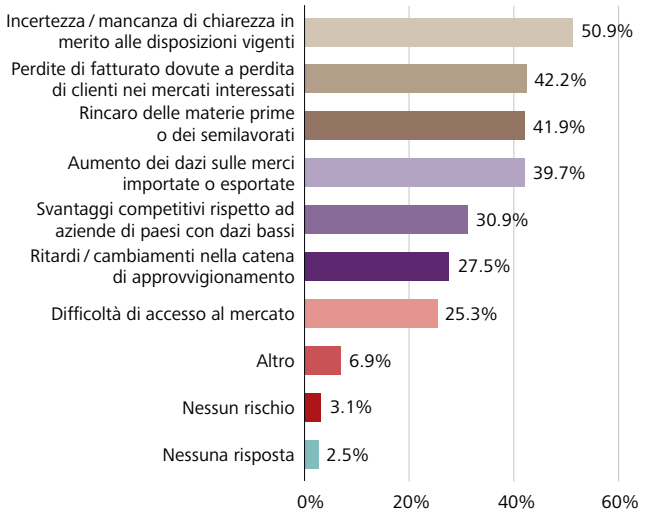
«Attualmente l'incertezza dovuta ai conflitti commerciali è percepita come la sfida principale.»

2.2.2 Il conflitto commerciale come opportunità e rischio

Le imprese intervistate considerano l'incertezza una sfida. Il 57.2 % ha indicato come sfida l'incertezza della crescita economica. Un ulteriore 34.4 % delle aziende rispondenti ha indicato esplicitamente le incertezze geopolitiche come una sfida per la propria azienda. È prevedibile che l'evoluzione del commercio internazionale sia vista come un rischio piuttosto che come un'opportunità. In una scala da 1 a 6 (1 rischio basso, 6 rischio molto elevato) una netta maggioranza ha indicato un rischio elevato in ragione dell'andamento attuale del commercio internazionale (rischio pari o superiore a 4). Inversamente, solo poco più di un quarto delle imprese intervistate ha individuato un'opportunità. Non sorprende che solo il 3.3 % intraveda un'opportunità molto elevata nell'attuale situazione del commercio internazionale, laddove persino questo valore esiguo sorprende alla luce delle misure imposte.

Le imprese che considerano i conflitti commerciali internazionali come una minaccia sono state invitate a specificarne i rischi. Il 50.9 % degli intervistati ritiene che l'incertezza sulle regole applicabili in un determinato momento costituisca una sfida. Ciò indica chiaramente che il frequente tira e molla tra l'imposizione e la sospensione dei dazi ha creato una forte insicurezza tra le imprese, causando loro gravi problemi operativi. Ciò corrisponde alle informazioni riportate ad esempio dal Barometro delle PMI dell'NZZ in primavera, quindi ancora prima dell'annuncio delle misure doganali concrete contro le importazioni americane dalla Svizzera.[1] Al secondo posto, la perdita di clienti e quindi il fatturato nei mercati interessati, dunque in particolare negli Stati Uniti. Il 42.2 % ritiene che il fatto di essere direttamente colpiti dei dazi rappresenti una sfida. Il 41.9 % delle imprese ritiene problematico l'impatto indiretto dovuto al rincaro delle materie prime e dei semilavorati. Un altro rischio indiretto è percepito dal 30.9 % delle imprese: prevedono svantaggi per le imprese svizzere rispetto a quelle di altri Stati ai quali si applicano dazi supplementari inferiori. Ritardi o conversioni nella catena di approvvigionamento rappresentano un rischio per il 27.5 %. Ciò significa che poco più di un quarto delle imprese sta valutando la possibilità di cambiare fornitori a causa della situazione tariffaria. Il 25.3 % delle imprese interpellate ritiene che i nuovi requisiti normativi costituiscano un ostacolo all'accesso ai mercati internazionali.

Fig. 15: Rischi legati al conflitto commerciale

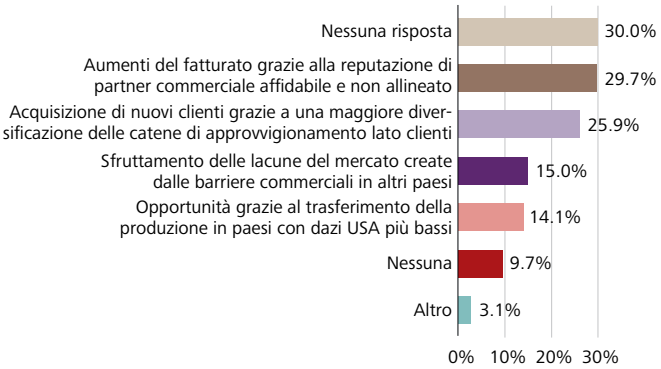


N = 320 aziende | n = 859 risposte

Le crisi spingono a confrontarsi con lo status quo. Offrono quindi anche opportunità, mettendo in discussione le strutture esistenti. È quindi logico che un buon quarto delle imprese interpellate consideri l'attuale sviluppo del commercio internazionale anche come un'opportunità. Anche queste imprese sono state invitate a specificare le opportunità.

La maggior parte delle imprese che hanno risposto ritiene di poter essere considerata un partner commerciale leale e affidabile (29.7 %). Ciò offre l'opportunità di incrementare le vendite se i clienti non vogliono più dipendere da pratiche commerciali percepite come insicure e aggressive. Una tendenza analoga è quella indicata dal 25.9 % di tutte le aziende secondo cui i clienti differenziano volutamente le proprie catene di fornitura a livello internazionale. In questo modo si riduce la dipendenza dai singoli Stati e dalle loro politiche commerciali. Le barriere commerciali di altri paesi impediscono il proseguimento di relazioni di fornitura di lunga data. Ciò offre opportunità alle aziende svizzere per colmare le lacune che si presentano. Il 15.0 % delle imprese ravvisa opportunità in questo ambito. Il 14.1 % delle imprese prevede una delocalizzazione dei siti di produzione e delle filiali in regioni meno colpite dai dazi. Tuttavia, per quanto riguarda le possibilità derivanti dai conflitti commerciali, poco meno di un terzo delle imprese partecipanti (30.0 %) non si è espressa. Il 9.7 % delle aziende intervistate dichiara espressamente di non vedere alcuna opportunità. Ciò dimostra che il conflitto commerciale rappresenta un rischio reale. Le nicchie creano però anche opportunità che vengono anche sfruttate in modo mirato dalle aziende svizzere, purché si aprano loro.

Fig. 16: Opportunità offerte dal conflitto commerciale



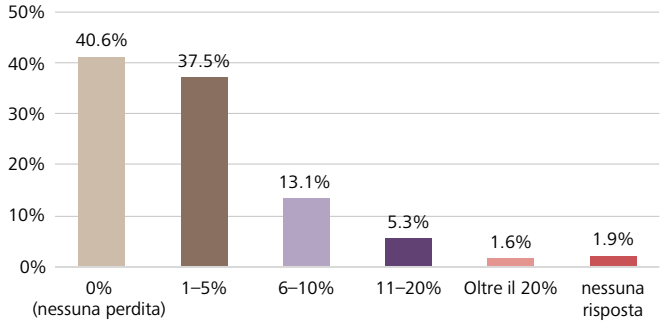
N = 320 aziende | n = 312 risposte

[1] Cfr. Fischer, P.A.: Schweizer Unternehmen sind verunsichert, NZZ del 4 giugno 2025, pag. 21.

2.2.3 Effetti concreti del regime doganale

La domanda sulle opportunità e sui rischi derivanti dai conflitti commerciali internazionali mirava a valutare l'andamento futuro (capitolo 3.2.2) e riguardava quindi un lasso di tempo maggiore. Un'altra domanda chiedeva quale fossero le attuali conseguenze concrete. In questo caso è stato chiesto a quanto si stimi la perdita di fatturato dovuta al nuovo regime doganale americano. Il 40.6 % delle imprese prevede di non subire perdite, dato che corrisponde all'incirca alla percentuale di imprese che hanno dichiarato di non esportare (45.0 %). Se si valutano le questioni relative alle opportunità e ai rischi nel commercio internazionale in rapporto alla quota delle esportazioni sul fatturato complessivo, si nota, come prevedibile, che un maggior numero di imprese con una quota elevata di esportazioni vede un rischio elevato negli sviluppi attuali. Ciò vale però anche per le aziende che vedono una grande opportunità nei conflitti commerciali internazionali. Anche in questo caso le imprese orientate all'esportazione sono maggiormente rappresentate. Il 37.5 % delle imprese indica una diminuzione prevista del fatturato compresa tra l'1 % e il 5 % e quindi un impatto piuttosto modesto. Il 13.1 % prevede una riduzione del fatturato del 6 – 10 % a causa dei dazi USA, mentre il 5.3 % prevede cali di fatturato maggiori (11-20 %). Solo 5 aziende prevedono un quinto o più del fatturato in meno o (ossia l'1.6 % dei partecipanti al sondaggio). Ne risulta che la maggior parte delle imprese non ne risente o ne risente solo in misura minima. Un piccolo gruppo di imprese ne è colpito in modo grave o molto grave.

Fig. 17: Perdite di fatturato previste a causa del regime doganale



N = 320 aziende

Questa constatazione non fornisce tuttavia alcuna indicazione di quanto sia interessata l'economia svizzera. Per rilevare gli effetti sull'economia nazionale, è necessario analizzare le dimensioni delle aziende più duramente colpite.

Nella classe di fatturato maggiore (fatturati superiori a CHF 1 miliardo) figurano 19 delle aziende partecipanti. Di queste, una società ha dichiarato di non aspettarsi alcuna perdita, 10 hanno affermato di prevedere una leggera diminuzione del fatturato, fino ad un massimo del 5 %, e 5 hanno indicato un calo delle vendite tra il 5 % e il 10 % a causa dei dazi. Altre tre imprese stimano perdite comprese tra il 10 % e il 20 %. Ciò dimostra che le riduzioni di fatturato previste dai dazi non sono così gravi come ci si aspetterebbe a causa della risonanza presso l'opinione pubblica. Ciò è in linea con altre stime, ad esempio del Centro di ricerca congiunturale del Politecnico federale di Zurigo, che prevede una flessione del PIL dallo 0.3 % allo 0.6 % a causa dei dazi, ma senza recessione.[2] Anche molte prese di posizione di grandi aziende svizzere in merito alle conseguenze percepite dimostrano che la maggior parte delle imprese è interessata solo in misura limitata. Sika, Lindt & Sprüngli, Nestlé o Sandoz hanno ad esempio dichiarato di prevedere solo un impatto limitato dei dazi sulle loro attività, dato che i loro siti di produzione si trovano per lo più già negli Stati Uniti.[3] Dal punto di vista economico-aziendale, tuttavia, le conseguenze possono essere gravi soprattutto per le imprese più piccole. Le aziende che prevedono un calo del fatturato di oltre il 10 % si collocano prevalentemente nelle classi di dimensione inferiore (in relazione al fatturato). In questi casi gli effetti sulla redditività e sulle possibilità di sopravvivenza dell'azienda sono nettamente più gravi rispetto a quelli delle grandi imprese, che normalmente sono in grado di far fronte meglio alle perdite temporanee.

2.2.4 Il conflitto commerciale come opportunità: misure per migliorare le opportunità di mercato

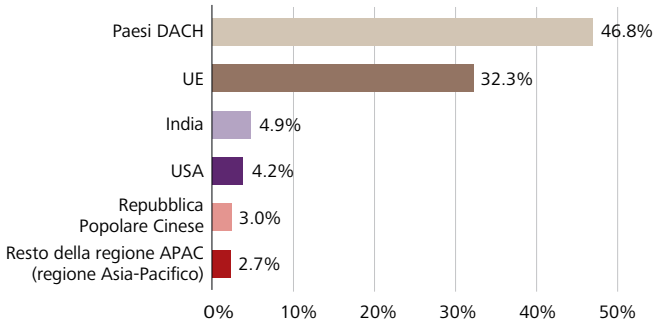
Un modo per compensare le perdite di fatturato previste è quello di investire in altri mercati esteri, anche non ancora trattati. Per questo motivo abbiamo chiesto in quali mercati esteri si desidera investire in modo mirato in risposta ai conflitti commerciali. Le imprese che hanno risposto dovevano dare la priorità ai tre principali mercati sui quali intendevano concentrarsi. 57 imprese partecipanti non hanno effettuato alcuna scelta, il che significa che non investiranno a livello internazionale.

[2] Cfr. KOF: Auswirkungen der Zölle auf die Schweizer Wirtschaft – eine Kurzeinschätzung, Auswirkungen der Zölle auf die Schweizer Wirtschaft – eine Kurzeinschätzung – Istituto KOF | ETH Zurigo (consultato l'8.10.2025).

[3] Cfr., autore non noto: Das sind die ersten Reaktionen von Schweizer Unternehmen auf Trumps Zollhammer, Finanz und Wirtschaft del 4.8.2025, Das sind die ersten Reaktionen von Schweizer Unternehmen auf Trumps Zollhammer | Finanz und Wirtschaft (consultato il 10.10.2025).

L'analisi delle altre aziende che hanno risposto alle domande fornisce un quadro chiaro. Le imprese svizzere si orientano fortemente verso le zone più vicine. La regione DACH è considerata il mercato più importante dal 46.8 % degli intervistati. Segue immediatamente l'UE allargata, che è considerata il mercato più importante dal 32.3 % delle imprese. Complessivamente, quasi quattro quinti di tutte le imprese partecipanti dichiarano di dare la priorità agli scambi con i paesi dell'UE. Tutti gli altri mercati internazionali sono considerati prioritari da meno del 5 % di tutte le imprese. Nella fattispecie, seguono India (4.9 %), Stati Uniti (4.2 %), Repubblica Popolare Cinese (3.0 %) e il resto della regione APAC (Asia-Pacifico senza India, Cina e Giappone) con il 2.7 %. La maggior parte delle imprese si orienta alla regione e preferisce nettamente gli Stati UE come partner commerciali. Sono poche le imprese interessate ad altre regioni più lontane. È interessante notare la forte posizione dell'India nelle regioni più lontane del mondo. Sorprende inoltre il fatto che, nonostante i dazi, gli USA si collochino al terzo posto tra i mercati esteri ad alta priorità. In questo caso, tuttavia, potrebbero essere celate delle delocalizzazioni della produzione negli Stati Uniti per eludere i dazi.

Fig. 18: Principali mercati per nuove o più ampie relazioni commerciali (priorità 1)



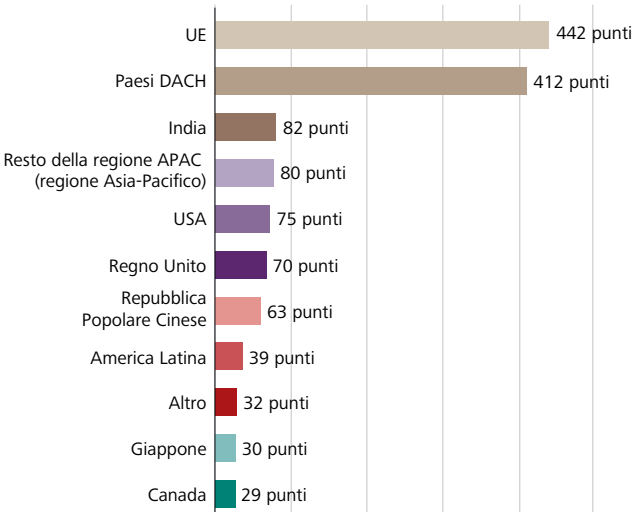
N = 320 aziende

La domanda relativa ai mercati è stata ampliata, in quanto le imprese intervistate potevano mettere in ordine di priorità i tre principali mercati. Nella valutazione le priorità sono state ponderate con un punteggio. Il primo posto corrispondeva a tre punti, il secondo a due e il terzo a uno. In questa valutazione il quadro cambia, anche se le affermazioni chiave rimangono invariate.

L'UE è al primo posto (442 punti), seguita dalla regione DACH (412 punti). L'intera UE è per molte imprese il secondo mercato più importante dopo l'area DACH, il che comporta un cambio di posizione in base a questa valutazione. Ma anche in questo caso si evidenzia prevalentemente l'orientamento ai paesi vicini. In totale le aziende che hanno risposto hanno assegnato 1'354 punti, di cui 854 (ossia quasi due terzi) sono stati attribuiti a UE e DACH come mercati più importanti.

Seguono, molto più indietro, l'India e la regione APAC. Entrambe sono mercati che non fanno parte di nessuno dei grandi blocchi commerciali del mondo. Il loro buon posizionamento può quindi essere considerato un segnale del fatto che le aziende svizzere vogliono rendersi più indipendenti dalle imponderabilità della politica mondiale. Seguono Stati Uniti e Regno Unito. L'importanza attribuita alla Gran Bretagna è nettamente inferiore rispetto a quella attribuita a studi analoghi condotti sulle PMI.[4] Anche la Cina, spesso citata come la vincitrice dei conflitti commerciali, figura solo in misura minima al centro dell'interesse delle aziende intervistate: si trova solo al settimo posto dei mercati più importanti.

Fig. 19: Ordine ponderato dei tre principali mercati per le relazioni commerciali nuove o più ampie

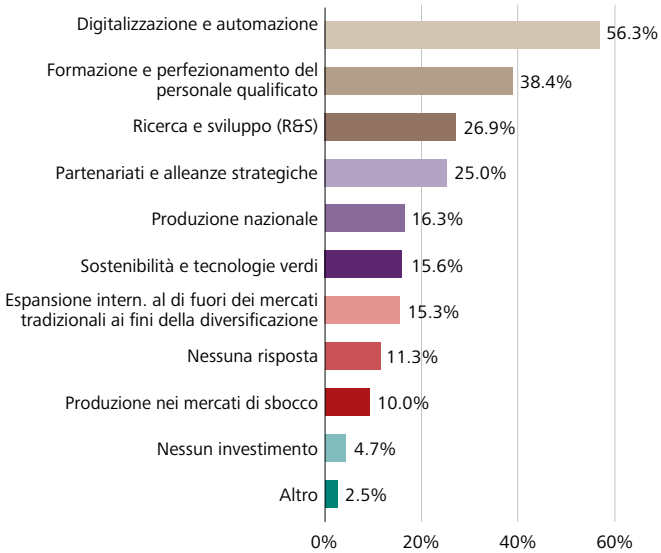


N = 320 aziende

[4] Cfr. Il Barometro dell'economia Raiffeisen: la politica doganale statunitense stravolge le esportazioni, 2025, pag. 11.

Il 16.3 % punta su un aumento della produzione nazionale. Il 15.3 % si sposta su altri mercati che non sono coinvolti nel conflitto commerciale, eludendo così la politica commerciale americana, i cui obiettivi dichiarati sono di aumentare le entrate dello Stato attraverso i dazi, sostenendo al tempo stesso l'economia nazionale. La delocalizzazione della produzione nel paese che applica i dazi è indicata dal 10.0 % delle imprese intervistate. Ciò sarebbe in linea con la politica doganale statunitense, in quanto un cambiamento della sede di produzione creerebbe posti di lavoro negli Stati Uniti. Nel complesso, tali misure, che costituiscono l'obiettivo dichiarato della politica doganale statunitense, hanno solo un'importanza secondaria per le aziende svizzere.

Fig. 20: Investire per garantire la competitività in un contesto di conflitti commerciali

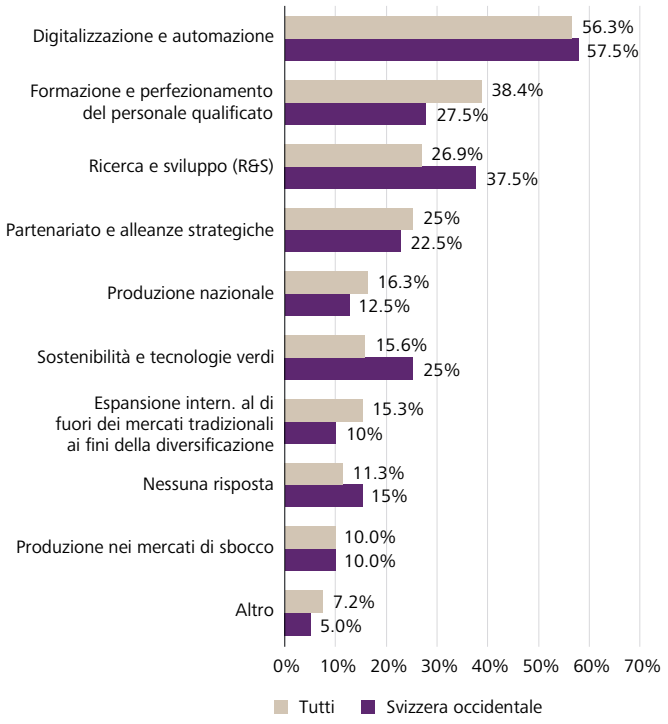


N = 320 aziende | n = 675 risposte

Inoltre, le imprese interessate hanno la possibilità di effettuare investimenti concreti che contribuiscano a migliorare la loro posizione di mercato nonostante l'escalation dei conflitti commerciali. La maggior parte delle aziende punta sulla digitalizzazione e sull'automazione (56.3 % di tutte le aziende che hanno risposto). Si può presumere che queste misure comportino delle razionalizzazioni e quindi, in ultima analisi, un risparmio sui costi. Un altro ambito d'investimento è costituito dalla formazione e perfezionamento del personale qualificato (38.4 % di tutte le imprese). Ciò indica che la qualificazione specifica del personale è importante per far fronte alle sfide. Questo è in linea con i risultati del tema prioritario del Rapporto sulle opportunità 2025, che ha anch'esso individuato nella formazione del personale un elemento chiave per affrontare le molteplici sfide alle quali si trovano a far fronte le imprese. Poco più di un quarto delle imprese intervistate persegue una strategia di potenziamento mirato di ricerca e sviluppo. Se un'azienda è leader di qualità con i propri prodotti o servizi, è più resiliente nei confronti di ostacoli esterni quali dazi doganali o altre restrizioni commerciali. Partenariati e alleanze strategiche rappresentano per il 25.0 % delle imprese un investimento per rafforzare in modo mirato le posizioni di mercato. Un altro modo per distinguersi dalla concorrenza è rappresentato dalla sostenibilità e dalle tecnologie verdi. Questa è la strada preferita dal 15.6 % delle imprese.

Anche a questo proposito, per la prima volta la Svizzera occidentale è stata valutata separatamente. Ne risulta che a riguardo ricerca e sviluppo (37.5 % contro il 26.9 %) nonché sostenibilità e tecnologie verdi (25.0 % contro il 15.6 %) assumono un'importanza nettamente maggiore per gli investimenti volti a garantire la competitività. Per contro, la formazione e perfezionamento del personale qualificato (27.5 % contro il 38.4 %) sono giudicate meno importanti. Complessivamente quindi per garantire a lungo termine la loro posizione sul mercato, le aziende della Svizzera occidentale puntano maggiormente sull'innovazione e sullo sviluppo tecnologico piuttosto che sul potenziamento delle qualifiche.

Fig. 21: Investimenti per garantire la competitività nel contesto dei conflitti commerciali rispetto alla Svizzera occidentale



N = 40 aziende | n = 83 risposte

2.2.5 Richieste alla politica nel conflitto commerciale

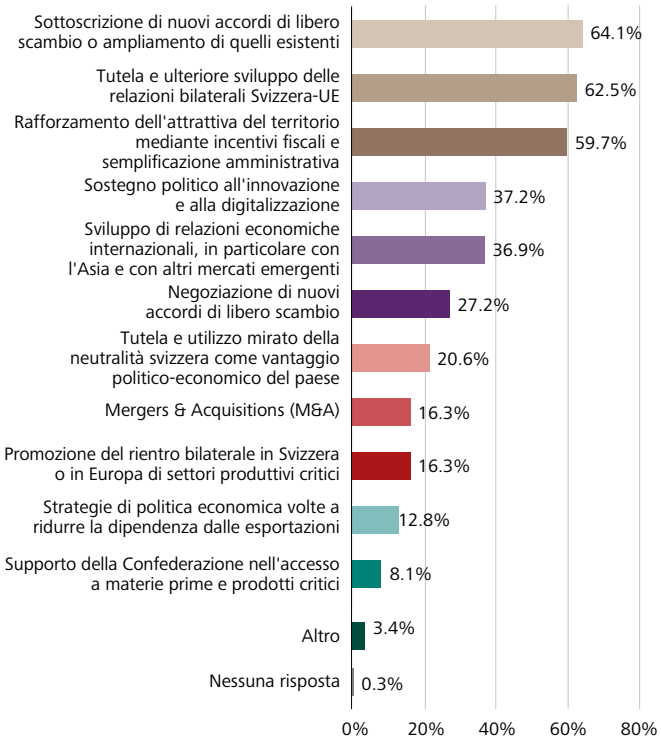
Le relazioni commerciali internazionali e anche i dazi sono negoziati tra i governi. Le imprese devono gestire i risultati dei negoziati governativi. Di conseguenza è stato chiesto alle imprese quali fossero le loro aspettative nei confronti della politica commerciale. Tra le risposte disponibili, tre sono state ritenute importanti: quasi due terzi riguardano la conclusione di accordi di libero scambio nuovi o ampliati o la salvaguardia e lo sviluppo delle relazioni bilaterali con l'UE. Ciò è in linea con il focus delle imprese svizzere sui paesi vicini, ossia in particolare sull'area DACH e sull'UE, riscontrabile nelle risposte precedenti. Per garantire condizioni commerciali favorevoli, le imprese ritengono importante che la politica si impegni in via prioritaria in questo settore. Inoltre, con quasi il 60 % delle risposte, le imprese insistono per alleggerire la burocrazia e l'onere fiscale. Questa richiesta può essere interpretata come una compensazione per il peggioramento delle condizioni esterne.

Il 36.9 % delle imprese interpellate desidera prendere in considerazione le regioni più lontane. Queste chiedono lo sviluppo di relazioni economiche internazionali con l'Asia e con altre regioni emergenti. Poco più di un quarto delle imprese chiede accordi di libero scambio completamente nuovi. Il 16.3 % vorrebbe che la politica commerciale internazionale della Svizzera si concentrasse sulla creazione di relazioni commerciali più strette con altri partner non allineati. Segue una direzione analoga l'affermazione secondo cui la neutralità svizzera verrà mantenuta e sfruttata consapevolmente come vantaggio nella politica commerciale (20.6 %).

«Quasi i due terzi auspicano la conclusione di nuovi accordi di libero scambio e la salvaguardia e lo sviluppo delle relazioni bilaterali con l'UE.»

Solo una minoranza di imprese chiede un ruolo attivo dello Stato nell'economia nella ricerca di compensazioni. Il 37.2 % afferma di auspicare un'incentivazione mirata dell'innovazione e della digitalizzazione. Solo il 16.3 % auspica un sostegno politico per la rilocalizzazione di settori produttivi critici in Svizzera (o in Europa). Altrettanto scarso è l'entusiasmo per le strategie politico-economiche volte a ridurre la dipendenza dell'economia svizzera dalle esportazioni. Il 12.8 % delle persone intervistate ha espresso questo desiderio per la politica. Anche l'accesso alle materie prime critiche (ad es. le terre rare) viene visto solo da pochi come un compito statale: solo l'8.1 % di tutte le imprese desidera un sostegno statale per l'accesso a queste materie prime critiche. Tuttavia, ciò può anche essere dovuto al fatto che solo poche aziende hanno bisogno di queste materie prime essenziali direttamente nella loro produzione. Inoltre, l'indagine è stata interrotta prima che il governo cinese annunciasse che le terre rare sarebbero state sottoposte a una regolamentazione speciale.

Fig. 22: Richieste alla politica nel conflitto commerciale



N = 320 aziende | n = 1'168 risposte

Riepilogando, le richieste sono chiaramente riconoscibili: le imprese vogliono relazioni chiare con l'UE, che è considerata un mercato chiave. Auspicano inoltre nuovi accordi di libero scambio, guardando ad altre regioni del mondo. Il forte desiderio di accordi di libero scambio, in particolare di relazioni stabili con l'UE, può essere spiegato con la netta insicurezza nelle relazioni con gli Stati Uniti. Le imprese ora desiderano anche una sicurezza formale nelle relazioni internazionali. D'altro canto, vorrebbero uno sgravio degli oneri amministrativi e fiscali per compensare la situazione incerta.

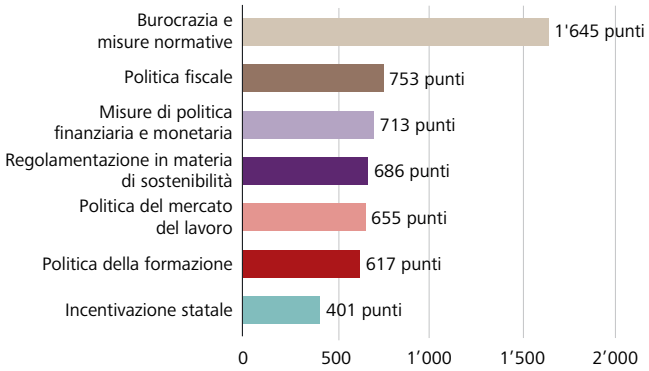
2.3 Richieste alla politica

Burocrazia e misure normative sono i settori politici nei quali le aziende intervistate desiderano maggiormente un cambiamento. Le imprese potevano assegnare una priorità ai settori politici indicati, ordinandoli dal 1° al 7° posto. La domanda è stata valutata attribuendo 7 punti al settore indicato al 1° posto, 6 punti a quello menzionato al 2° posto arrivando fino a 1 punto per l'ambito che figura al 7° posto.

Mentre l'anno scorso la politica del mercato del lavoro aveva ottenuto ancora il secondo posto nella classifica ponderata, quest'anno in seconda posizione tra i cambiamenti politici richiesti figura la politica fiscale. La politica del mercato del lavoro perde nettamente peso e nel 2026 si colloca solo al quinto posto tra le richieste di cambiamento. Una delle ragioni potrebbe essere una leggera riduzione della carenza di personale qualificato, dovuta a un numero minore di assunzioni e persino ai licenziamenti da parte di diverse imprese, il che riduce almeno in parte la tensione sul mercato del lavoro.

Oltre alle misure di politica finanziaria e monetaria, sta diventando sempre più importante anche la regolamentazione della sostenibilità. Ciò può essere ricondotto all'aumento degli obblighi di rendicontazione non finanziaria delle imprese, in particolare a seguito degli impulsi provenienti dall'Unione europea. Come l'anno scorso, il sostegno pubblico alle imprese è il settore politico meno prioritario. Ciò indica che il desiderio di autonomia imprenditoriale e indipendenza decisionale prevale sulle possibilità di finanziamento pubblico.

Fig. 23: Ordine ponderato dei settori politici in cui si richiedono maggiori cambiamenti



N = 320 aziende

Uno sguardo più dettagliato è fornito dalla domanda successiva, che analizza se le imprese desiderano maggiori o minori interventi statali nei settori politici citati. Ne risulta un quadro chiaro: negli ambiti politici della burocrazia e delle misure normative (70.9 %), della fiscalità (41.3 %), della regolamentazione della sostenibilità (55.3 %) e del mercato del lavoro (45.9 %) prevale chiaramente il desiderio di una minore influenza politica. Le misure di politica finanziaria e monetaria sono relativamente equilibrate. Tendenzialmente le aziende non desiderano alcun cambiamento in questo ambito. L'unico settore politico in cui si auspica un maggiore intervento da parte della politica è quello della formazione. In quest'ambito il 35.3 % ha indicato il desiderio di un maggiore intervento, il 20.6 % un intervento minore e il 31.3 % nessuna variazione.

Rispetto all'anno scorso, la valutazione evidenzia che nella politica fiscale e nelle misure di politica finanziaria e monetaria si tende a desiderare un maggiore intervento (aumento rispettivamente del 7.4 % e del 9.4 %), mentre nella regolamentazione della sostenibilità e nella politica del mercato del lavoro si auspicano minori interventi (aumento rispettivamente del 9.1 % e del 6.2 %).

Le attese nei confronti della politica dimostrano chiaramente una lontananza dallo Stato. Nel complesso, le imprese vogliono meno ingerenze da parte dello Stato. Un'eccezione degna di nota è la politica della formazione, che costituisce uno dei suoi compiti fondamentali. Analogamente alle risposte sui rischi e sulle opportunità agli occhi delle imprese (cfr. 3.1 del presente studio), emerge un chiaro atteggiamento imprenditoriale: le imprese vogliono essere padrone del proprio destino, sono aperte ai nuovi sviluppi tecnologici e sociali e cercano attivamente le opportunità che ne derivano. Lo Stato deve intervenire solo dove strettamente necessario. In settori chiave, come la politica della formazione, si auspica logicamente un maggiore intervento, mentre tutti gli altri dovrebbero essere deregolamentati.

Fig. 24: Richieste alla politica

		Maggiore intervento	Minore intervento	Nessuna variazione	N.d.
Burocrazia e misure normative	1'645 punti	15.9 %	70.9 %	6.3 %	6.9 %
Politica fiscale	753 punti	19.1 %	41.3 %	31.3 %	8.4 %
Misure di politica finanziaria e monetaria	713 punti	22.5 %	27.2 %	38.8 %	11.6 %
Regolamentazione in materia di sostenibilità	686 punti	13.1 %	55.3 %	20.3 %	11.3 %
Politica del mercato del lavoro	655 punti	15.0 %	45.9 %	27.8 %	11.3 %
Politica della formazione	617 punti	35.3 %	20.6 %	31.3 %	12.8 %
Incentivazione statale	401 punti	22.2 %	29.1 %	36.6 %	12.2 %

N = 320 aziende

2.4 Tema di tendenza 2026

La domanda conclusiva del Rapporto sulle opportunità riguardava il tema di tendenza del 2026. È stato chiesto quale argomento coinvolgerà le aziende il prossimo anno. Gli intervistati potevano compilare un campo di testo libero indicando i temi che presentano per loro maggiori opportunità.

Ai fini dell'analisi, le risposte a testo libero sono state raggruppate per macrocategorie, per individuarvi dei modelli. Complessivamente 162 imprese hanno fornito una risposta a testo libero, vale a dire poco più della metà di tutti i partecipanti. 6 aziende (pari al 3.7 % di quelle intervistate) hanno dichiarato di non avere «nessun» tema di tendenza. Altre 30 hanno indicato come tema di tendenza argomenti specifici per la loro azienda. Le rimanenti 126 risposte sono state talvolta attribuite a più di una macrocategoria, pertanto nella valutazione finale di questa domanda sono pervenute complessivamente 150 risposte.

L'argomento più citato per il 2026 è stato l'intelligenza artificiale (18.7 %). Il numero di risposte ricevute è ancora maggiore rispetto all'anno precedente, quando il tema occupava già il primo posto. Se si aggiunge il termine «digitalizzazione», di cui anche l'uso dell'IA può essere considerato una componente (18.0 % delle risposte), il risultato è che più di un terzo delle imprese partecipanti considera l'IA e la digitalizzazione come il tema di tendenza per il 2026. Molte aziende associano delle opportunità a questi due temi, nella speranza di una maggiore efficienza e di prodotti migliori.

Le imprese vedono come secondo punto chiave la situazione politico-commerciale (11.3 %) e geopolitica (10.7 %). Dalle risposte si evince che spesso si fa riferimento all'incertezza connessa alla situazione mondiale. Si può presumere che questa situazione sia piuttosto correlata a dei rischi. Rientrano in questa categoria anche le risposte che invocano un chiarimento dei rapporti con l'UE.

La regolamentazione statale e la burocrazia sono il tema di tendenza per il 2026 per il 10.7 % delle aziende. Le aziende vedono come un rischio una burocratizzazione sempre maggiore dovuta a misure statali. Alcune delle persone intervistate citano qui in particolare la regolamentazione del settore sostenibilità / ESG. La «carenza di personale qualificato», tema centrale dell'ultimo Rapporto sulle opportunità 2025, sembra essere meno rilevante rispetto all'esercizio precedente. Quest'anno il 10.0 % delle aziende ha indicato come tema di tendenza la difficoltà di reperire personale qualificato. Anche i campi nell'ambito della «Sostenibilità» sono stati molto meno citati (6.7 %). Ciò indica che a questo settore si sovrappongono altri problemi più acuti.

La situazione dell'economia globale è particolarmente rilevante per il 6.0 % delle aziende che hanno indicato un tema di tendenza. Qui emergono soprattutto preoccupazioni per la crescita economica, soprattutto negli Stati vicini (Germania e Francia). Inoltre, alcune imprese sono preoccupate dal franco svizzero forte.

Fig. 25: Temi di tendenza 2026

N = 320 aziende | n = 150 risposte

«L'IA non viene più percepita come una visione futuristica, bensì come una reale opportunità strategica.»

3. Struttura dello studio

3.1 Svolgimento del sondaggio

Il sondaggio del Rapporto sulle opportunità 2026 è stato condotto online tramite il tool «Unipark» della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia). Le risposte sono state fornite in forma anonima e non è stato possibile in nessun momento usarle per risalire alle imprese partecipanti o viceversa. Il gruppo target del sondaggio era costituito da specialisti e dirigenti di livello C di medie e grandi imprese svizzere.

L'invito a partecipare allo studio è stato inviato a settembre 2025 dai partner del sondaggio alle direzioni di aziende della Svizzera tedesca e francese. Il sondaggio è stato inoltre pubblicizzato tramite il social network LinkedIn e la newsletter dell'IFZ. Dal momento che il sondaggio è stato pubblicizzato tramite newsletter e social network, non è possibile escludere che abbiano risposto anche aziende al di fuori del gruppo target. Poiché alle aziende partecipanti è stato chiesto di indicare il proprio Cantone di provenienza, è stato possibile escludere dalla valutazione le imprese che non hanno una sede in Svizzera.

«Le risposte provengono in prevalenza dai membri della Direzione e del Consiglio di amministrazione.»

Complessivamente sono stati ricevuti 356 questionari idonei alla valutazione e compilati in toto. Un'azienda aveva indicato di avere la propria sede al di fuori della Svizzera. Inoltre, come gruppo target dello studio sono state definite imprese medio-grandi. Per questo motivo abbiamo escluso dalla valutazione le microimprese (con meno di 10 collaboratori). 35 imprese si sono collocate in questa categoria. Inoltre un'azienda non ha fornito dati sul numero di collaboratori. Anche questa impresa è stata esclusa dalla valutazione. Poiché l'azienda, con sede al di fuori della Svizzera, rientrava allo stesso tempo nella categoria delle microimprese, sono stati esclusi complessivamente 36 questionari. La valutazione si basa quindi su 320 record di dati.

Il questionario utilizzato prevedeva delle domande filtro. Pertanto, non tutti i partecipanti potevano rispondere a tutte le domande. Era inoltre prevista la possibilità di saltare singole domande. In più, alcune consentivano risposte multiple. Per questo motivo, nella valutazione viene indicato il numero di risposte effettive per domanda, che può variare sia in eccesso che per difetto rispetto al totale di 320.

All'inizio del questionario, i partecipanti potevano decidere se effettuare la compilazione in tedesco, francese o in inglese. L'84.7 % delle persone intervistate ha optato per il tedesco, il 12.5 % per il francese e solo il 2.8 % per l'inglese.

3.2 Struttura del questionario

Il sondaggio è stato condotto con un questionario online strutturato che, oltre a domande demografiche e sulla struttura organizzativa, sul settore e sull'attività delle imprese partecipanti, comprendeva tre temi principali:

1. strategia e relativa attuazione
2. tema prioritario: navigare in tempi incerti
3. richieste alla politica

Tutti i partecipanti potevano saltare singole domande. Oltre alle domande a scelta, vi erano anche campi di testo libero compilabili dai partecipanti.

Il sondaggio è rimasto a disposizione di tutti i potenziali partecipanti nel mese di settembre 2025. Il 2 ottobre 2025 il sondaggio è stato chiuso e sono stati salvati i risultati. Nella valutazione sono confluite tutte le risposte inserite e approvate. Sono state escluse solo le risposte delle imprese provenienti dall'estero o appartenenti alla categoria delle microimprese.

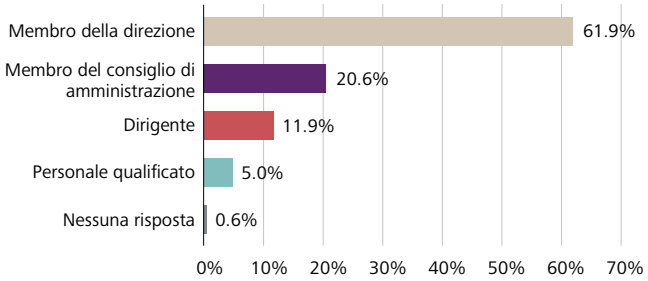
La valutazione del sondaggio ha avuto luogo a ottobre 2025 presso l'Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ) della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia) a opera degli autori dello studio.

3.3 Rappresentatività

Al fine di ottenere risultati attendibili, la diffusione del questionario online è stata indirizzata in modo mirato a categorie di persone appartenenti al gruppo target principale. Data la più ampia diffusione del questionario tramite social media, non si può tuttavia escludere che alcune risposte siano pervenute da persone al di fuori del gruppo target. Le serie di dati irrilevanti sono state sistematicamente escluse.

Un criterio importante per la qualità e la rappresentatività delle risposte è la qualifica delle persone partecipanti. Quasi due terzi (61.9 %) delle risposte provengono da membri della Direzione. Un ulteriore 20.6 % delle persone intervistate è membro del Consiglio di amministrazione. Si può quindi affermare che oltre l'80 % delle risposte proviene dal gruppo target principale, dal momento che la direzione d'impresa ha una visione d'insieme della situazione aziendale. La qualità delle risposte è stata quindi ancora una volta leggermente migliore rispetto al Rapporto sulle opportunità 2025 (complessivamente 79.4 % membri della Direzione e del Consiglio di amministrazione). L'11.9 % si è inoltre definito dirigente, cosicché anche queste risposte sono con ogni probabilità da attribuire al gruppo target principale. Soltanto il 5.6 % dei partecipanti è rappresentato da professionisti o non ha dichiarato la propria posizione all'interno dell'impresa. Si può quindi affermare che il gruppo target principale sia stato adeguatamente raggiunto tra le persone intervistate e che i risultati dello studio abbiano un'attendibilità eccellente.

Fig. 26: Funzione dei partecipanti



N = 320 aziende

In senso stretto, tuttavia, lo studio non può avanzare pretese di rappresentatività. Per ottenere un risultato rappresentativo sarebbe stato necessario adottare un sistema diverso, deliberatamente non applicato nel presente studio, e attenersi ai principi di campionamento. Data la buona rispondenza dei partecipanti al gruppo target previsto, si può tuttavia ipotizzare comunque un'attendibilità molto elevata con una rappresentatività approssimativa delle risposte.

3.4 Aziende partecipanti

Nella prima parte del sondaggio sono state poste domande in merito al settore, alle dimensioni e alla sede delle aziende partecipanti. Da un lato, tali dati indicano se il gruppo target previsto è stato effettivamente raggiunto. Dall'altro lato, consentono di effettuare analisi specifiche che approfondiscono particolarità regionali, settoriali e legate alla dimensione.

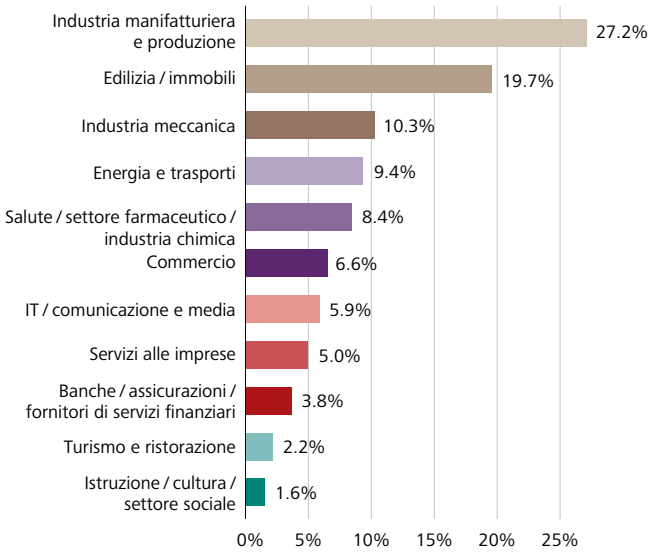
Secondo i dati dell'Ufficio federale di statistica, l'economia svizzera è caratterizzata prevalentemente da imprese commerciali e di servizi (77.1 %). Il settore secondario (industria) rappresenta il 14.8 %, mentre l'8.0 % è costituito da aziende agricole.[5] Tuttavia, le imprese del gruppo target del Rapporto sulle opportunità sono di medie e grandi dimensioni. Il commercio, i servizi e l'agricoltura sono caratterizzati essenzialmente da piccole imprese, talvolta anche da microimprese. In questi settori, secondo la statistica delle imprese dell'Ufficio federale di statistica, prevale la forma giuridica della «ditta individuale».[6] Per raggiungere il gruppo target dello studio, nei dati dovrebbe quindi essere presente una sovraponderazione dell'industria, previsione centrata, dal momento che il 27.2 % dei partecipanti proviene dall'industria manifatturiera e dal settore produttivo. Inoltre, il 10.3 % rientra nell'industria meccanica, mentre l'8.4 % proviene dai settori farmaceutico, sanitario e chimico, segmenti di grande rilevanza per la Svizzera. Quasi la metà delle imprese partecipanti appartiene al settore dell'industria. Inoltre, il 19.7 % opera nel settore edilizio (inclusi gli immobili). Il 9.4 % opera nei settori dell'energia e dei trasporti, due ambiti che in senso lato possono parimenti essere ascritti all'industria. In base a questa visione ampia del settore industriale, tre quarti delle risposte provengono dal settore secondario.

Circa un quarto delle risposte proviene dai settori del commercio e dei servizi, di cui il 6.6 % dal commercio, il 5.9 % dal settore IT / comunicazione e media e il 5.0 % dai servizi alle imprese. Il 3.8 % appartiene al settore dei servizi finanziari, particolarmente importante per la Svizzera, che non rientra nel gruppo target principale del sondaggio. La sottoponderazione rispetto alla media svizzera è quindi voluta. Sono sottoponderati anche i settori caratterizzati da una forte presenza di piccole imprese, quali turismo e gastronomia (2.2 %), nonché formazione / cultura e servizi sociali (1.6 %).

[5] Cfr. Ufficio federale di statistica, Imprese commerciali secondo le divisioni economiche e le forme giuridiche – 2011-2023 | Tabella (admin.ch), pagina consultata il 2.10.2025.

[6] Cfr. ibidem.

Fig. 27: Aziende partecipanti per settore



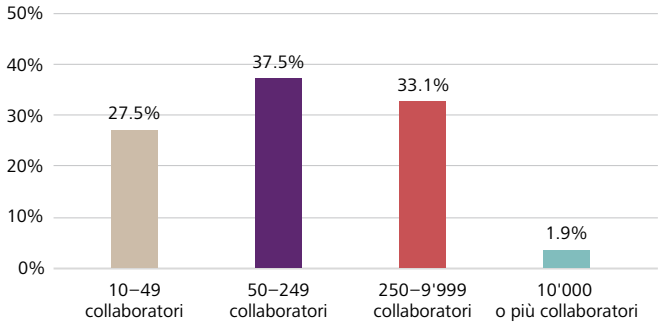
N = 320 aziende

Tale ripartizione settoriale rispecchia molto bene il gruppo target, che si discosta dalla media svizzera per dimensioni e settori. Lo dimostrano anche le dimensioni delle imprese che hanno partecipato al sondaggio, superiori alla media svizzera, ma corrispondenti ai criteri target. Misurando le dimensioni delle imprese in base al numero di collaboratori e al fatturato, per i partecipanti al Rapporto sulle opportunità si delinea il seguente quadro: Il 27.5 % delle aziende ha un numero di collaboratori compreso tra 10 e 49. Secondo la definizione dell'Ufficio federale di statistica,[7] si tratta di piccole imprese. Si può tuttavia partire dal presupposto che soprattutto le imprese nella parte alta della fascia dispongano di strutture e quindi di opportunità e di sfide simili o simili a quelle delle medie e grandi imprese. Con 50–249 collaboratori, le medie imprese rappresentano il 37.5 % dei partecipanti. Il 33.1 % sono grandi imprese, con un organico compreso tra 250 e 9'999 collaboratori. Contrariamente all'anno scorso abbiamo ulteriormente distinto la partecipazione allo studio di imprese con oltre 10'000 collaboratori. Si trattava di 6 società, pari all'1.9 % della base. Per queste grandi imprese, che sono anche al centro dell'attenzione dell'opinione pubblica, riteniamo che vi siano opportunità e problemi specifici che possono differire dalle altre aziende. Non sono state prese in considerazione le microimprese con meno di 10 collaboratori. Il numero di collaboratori è stato selezionato come criterio di esclusione per le microimprese, poiché l'indice alternativo del fatturato, a seconda del settore, registra maggiori variazioni.

Anche considerando il fatturato, emerge che le grandi e medie imprese hanno il peso maggiore nelle risposte pervenute nello studio. Le grandi imprese con un fatturato superiore a CHF 1'000 milioni rappresentano il 5.9 % dei partecipanti. Il 4.1 % delle aziende ha un fatturato compreso tra CHF 500 milioni e CHF 1'000 milioni, il 22.2 % rientra nella classe di fatturato da CHF 100 milioni a CHF 500 milioni. Il 16.3 % ha un fatturato superiore a CHF 50 milioni, ma non maggiore di CHF 100 milioni. Il 50.9 % delle aziende partecipanti si colloca sotto i CHF 50 milioni.

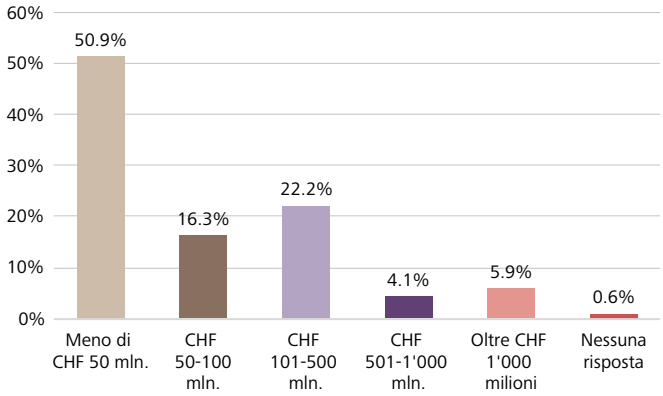
Complessivamente le imprese partecipanti si posizionano quindi nettamente al di sopra della media svizzera, caratteristica in linea con il gruppo target previsto. Rispetto al Rapporto sulle opportunità 2025, la base è più precisa. Ciononostante, le differenze demografiche tra i due anni dell'indagine sono talmente modeste che un confronto annuale rimane significativo.

Fig. 28: Dimensioni dell'azienda in base ai collaboratori



N = 320 aziende

Fig. 29: Dimensioni dell'azienda in base al fatturato



N = 320 aziende

[7] Ufficio federale di statistica, https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/industria-servizi/imprese-impieghi/struttura-economica-imprese/pmi.html, ultima consultazione il 20.10.2025.

Le imprese operanti a livello internazionale con attività di esportazione hanno problemi specifici, ad esempio a causa degli attuali conflitti commerciali, in particolare con gli Stati Uniti, o delle fluttuazioni dei tassi di cambio. Esse sono interessate dalla situazione geopolitica incerta anche più direttamente rispetto alle imprese concentrate esclusivamente in Svizzera. Poiché la Svizzera è un'economia relativamente piccola con un mercato interno limitato, le imprese elvetiche hanno tradizionalmente un forte orientamento all'esportazione. Il 55.0 % dei partecipanti al Rapporto sulle opportunità effettua esportazioni. Il 9.4 % realizza oltre la metà del proprio volume d'affari grazie alle esportazioni, mentre per il 12.8 % l'esportazione supera addirittura i tre quarti del volume d'affari. Il marcato orientamento all'esportazione delle imprese svizzere è quindi ben rappresentato nell'universo di base.

Anche la quotazione in borsa porta a diverse opportunità e sfide per le aziende. Le imprese quotate in borsa non solo sono tendenzialmente più grandi e internazionali rispetto a quelle private, ma hanno anche requisiti di trasparenza più elevati. Il 13.8 % delle aziende partecipanti al Rapporto sulle opportunità 2026 sono quotate in borsa.

La ripartizione regionale delle imprese che hanno risposto non riflette in modo completamente rappresentativo la forza economica delle grandi regioni svizzere. La Svizzera romanda, che per la prima volta viene volutamente inclusa nel Rapporto sulle opportunità 2026, è leggermente sottorappresentata. Tuttavia, il numero di risposte è sufficiente per ottenere risultati statisticamente validi. Il Ticino non è stato incluso in modo specifico nel sondaggio, che non era disponibile in italiano. Ciononostante il 3.1 % delle risposte proviene dal Ticino. La Svizzera tedesca prevale nelle risposte, con particolare partecipazione delle imprese della Svizzera centrale.

La base delle imprese che ha partecipato al Rapporto sulle opportunità 2026 non rappresenta l'economia svizzera, ma rispecchia molto bene il gruppo target cui si riferisce lo studio. Si tratta essenzialmente di imprese medio-grandi, i settori produttivi sono sovrarappresentati. La distribuzione regionale non corrisponde completamente alla forza economica delle grandi regioni, tuttavia per tutte le regioni si possono fare affermazioni statisticamente significative. I risultati dello studio sono particolarmente significativi soprattutto per ciò che attiene le persone che vi hanno partecipato. Siamo riusciti a coinvolgere per lo più membri della Direzione e del Consiglio di amministrazione. In tal modo hanno compilato il questionario i decisori effettivi che hanno una visione d'insieme sulla loro azienda. Le affermazioni sono quindi valide. In sostanza, rispetto all'esercizio precedente è cambiata solo la distribuzione regionale delle risposte, poiché ora la Svizzera occidentale è maggiormente rappresentata. La qualità delle affermazioni è notevolmente migliorata grazie al forte aumento del numero di risposte (46.7 %). Un raffronto con l'anno precedente è facile, dato che le caratteristiche delle imprese partecipanti sono cambiate solo di poco. Nel complesso, il campione rappresenta dunque molto bene il gruppo target previsto.

4. Conclusione

Il Rapporto sulle opportunità 2026 è intitolato «Navigare in tempi incerti». I tempi sono diventati difficili e, soprattutto, incerti. Questa incertezza, che si manifesta ad esempio nelle numerose inversioni di rotta del conflitto doganale della Svizzera (e di tutti gli altri stati) con gli USA, viene percepita come una sfida per le aziende. Ciononostante la scure dei dazi colpisce meno imprese di quanto si sarebbe potuto dedurre dalla narrazione dei media. Le imprese non restano inerti di fronte a queste sfide: cercano mercati alternativi. Trovano queste alternative nelle vicinanze: puntano prima di tutto all'area DACH e agli altri paesi dell'UE. Questo spiega anche le richieste alla politica: le imprese auspicano una stabilizzazione delle relazioni (bilaterali) con l'UE. L'escalation nelle relazioni commerciali con gli Stati Uniti, che per anni non avevano dato problemi, dimostra l'importanza di legami stabili e di accordi formali. Lo dimostra anche la seconda richiesta rivolta alla politica: concludere accordi di libero scambio. Le imprese prendono in considerazione anche le regioni più lontane, ad esempio quelle asiatiche, per evitare le relazioni problematiche con l'UE in quanto partner commerciali «non allineati».

La regolamentazione rimane un'altra grande sfida per le aziende. In realtà desiderano poter svolgere i loro affari in modo autonomo e senza interferenze statali. In questo contesto disturbano le regolamentazioni, che vengono percepite come sempre più ampie e incisive – a eccezione della politica della formazione, in cui gli imprenditori auspicano un maggiore impegno della politica. Risultano particolarmente problematiche le regolamentazioni nell'ambito della sostenibilità. Ma anche qui le imprese agiscono: cercano di rendere più efficienti i processi utilizzando strumenti digitali. Rispecchiano questo approccio i temi di tendenza più citati: intelligenza artificiale e digitalizzazione. L'IA viene percepita come un'opportunità in misura ancora maggiore rispetto all'anno precedente. Il numero di imprese che se ne occupa è superiore al 2025. L'IA è sempre più presente nelle pratiche aziendali e trova anche applicazioni concrete.

Nonostante i tempi incerti, si può fare una constatazione: le aziende rimangono ottimiste e affrontano le sfide in modo positivo e con spirito imprenditoriale. Le imprese svizzere possono quindi spiegare le vele, anche in un contesto di incertezza. Sono stati creati i presupposti per un 2026 ulteriormente positivo nonostante le insicurezze.

5. Prospettiva

Le aziende svizzere rimangono ottimiste. Nella seconda edizione del Rapporto sulle opportunità si nota tuttavia anche un aumento dell'incertezza. L'evoluzione del commercio internazionale è particolarmente preoccupante. Le imprenditrici e gli imprenditori colgono comunque le opportunità. Persino nel conflitto commerciale intravedono delle nuove possibilità, poiché le aziende svizzere possono presentarsi come partner commerciali affidabili e senza blocchi. Inoltre l'economia svizzera si concentra sui principali partner commerciali tra i paesi più vicini. A questo si associa il compito della politica di garantire relazioni affidabili con l'UE. Sicuramente è anche una conseguenza dei sorprendenti sviluppi nei rapporti con gli Stati Uniti, impensabili fino a un anno fa.

I temi di tendenza rimangono invariati: secondo le aziende partecipanti, intelligenza artificiale e digitalizzazione caratterizzeranno il 2026. Già nel 2025, l'IA è stata eletta tema di tendenza. Le imprese continuano a vedere prevalentemente opportunità nell'applicazione dell'IA. E la tendenza mostra che le applicazioni della tecnologia stanno diventando più concrete.

Anche il secondo Rapporto sulle opportunità in Svizzera evidenzia che il modo di pensare delle imprenditrici e degli imprenditori svizzeri è orientato alle opportunità. Vengono espresse preoccupazioni, ma anche in questo caso i responsabili decisionali all'interno delle imprese cercano prima di tutto le opportunità.

Autori

Prof. Dr. Stefan Behringer
Dirige il Centro di competenze Controlling presso l'Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ) della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia). Prima della carriera accademica, Stefan Behringer ha lavorato per 10 anni nel management di diverse grandi aziende in Germania, tra l'altro come responsabile Group Controlling e Chief Compliance Officer. Dal 2013 al 2019 è stato presidente della NORDAKADEMIE, scuola universitaria professionale privata della Germania settentrionale. Stefan Behringer svolge attualmente attività di ricerca nei settori allestimento dei conti consolidati, crypto-asset e Controlling / Reporting ESG.

Dr. Stephanie Blättler
Docente e responsabile progetto con specializzazione in Controlling presso l'Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ) della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia). In precedenza si è occupata di criminalità economica presso una società di consulenza. Stephanie Blättler svolge attività di ricerca e insegnamento sul tema del Controlling con particolare attenzione al settore sanitario e alle organizzazioni non profit. È inoltre direttrice di un'associazione specializzata per responsabili finanziari di NPO.

Dr. Timo Heroth
Docente e responsabile progetto con specializzazione in Sustainability Reporting presso il Centro di competenze Controlling all'Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ) della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia). Vanta esperienze nel Corporate Banking internazionale e in ambito M&A. Svolge attività di ricerca e insegnamento su temi quali l'analisi di dati non finanziari basata sull'intelligenza artificiale e l'orientamento delle imprese agli stakeholder. È responsabile del corso specialistico Sustainability Fundamentals for IR Practitioners. Sostiene le imprese del settore privato nelle analisi di materialità nel quadro della rendicontazione sulla sostenibilità.

Manuel Gesslein
Assistente di Master presso il Centro di competenze Controlling all'Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ) della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia). Frequenta inoltre il Master in International Financial Management IFM presso la Scuola universitaria professionale di Lucerna. È coinvolto in progetti di ricerca sull'allestimento dei conti consolidati, sul Controlling / Reporting ESG e sulla situazione economica della Svizzera centrale.

Editori

L'Istituto per i servizi finanziari di Zugo (IFZ) della Scuola universitaria professionale di Lucerna (Dipartimento di economia) è l'istituto universitario professionale leader nel settore finanziario in Svizzera. L'IFZ offre servizi di ricerca e consulenza e vanta un'ampia offerta di perfezionamenti per specialisti e dirigenti del settore finanziario. Fanno parte del portafoglio formativo dell'IFZ anche i corsi di studio di Bachelor e Master of Science con indirizzo Banking & Finance, Financial Management e Real Estate.

Raiffeisen è il secondo Gruppo del mercato bancario svizzero e la banca retail svizzera con la maggiore vicinanza alla clientela. Con oltre due milioni di soci e 3.75 milioni di clienti, il Gruppo Raiffeisen intrattiene rapporti con quasi 230'000 aziende svizzere ed è presente con 768 sedi in tutto il territorio. Le 212 Banche Raiffeisen giuridicamente indipendenti e organizzate in forma cooperativa sono socie di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, che dirige strategicamente l'intero Gruppo Raiffeisen e ne assume la funzione di vigilanza. Tramite società del Gruppo, cooperazioni e partecipazioni, il Gruppo Raiffeisen offre a privati e aziende una vasta gamma di prodotti e servizi. Al 30 giugno 2025 il Gruppo Raiffeisen gestiva un patrimonio clienti di CHF 272 miliardi e prestiti alla clientela per circa CHF 239 miliardi, di cui oltre CHF 50 miliardi alla clientela aziendale in Svizzera. con una quota di mercato nelle operazioni ipotecarie del 18.3 % e un totale di bilancio pari a CHF 312 miliardi.

Contatto Scuola universitaria professionale di Lucerna
chancenreport@hslu.ch

Contatto Raiffeisen Svizzera
unternehmer@raiffeisen.ch

Note legali

Il presente documento ha esclusivamente finalità pubblicitarie e informative di carattere generale e non è riferito alla situazione individuale del destinatario. Il destinatario rimane direttamente responsabile di richiedere i necessari chiarimenti, di effettuare le necessarie verifiche e di consultare gli specialisti (ad es. consulente fiscale, assicurativo o legale). Gli esempi, le spiegazioni e le indicazioni menzionati hanno carattere generale e possono presentare scostamenti a seconda dei casi. Gli arrotondamenti possono infatti dare luogo a differenze rispetto ai valori effettivi.

Il presente documento non costituisce una consulenza agli investimenti o una raccomandazione individuale né un'offerta, un invito o una raccomandazione all'acquisto o all'alienazione di strumenti finanziari. In particolare il documento non rappresenta né un prospetto né un foglio informativo di base ai sensi degli art. 35 segg. o art. 58 segg. LSerFi. Le sole condizioni complete facenti fede e le esaurienti avvertenze sui rischi degli strumenti finanziari citati sono contenute nei rispettivi documenti di vendita giuridicamente vincolanti (es. prospetto [base], contratto del fondo e foglio informativo di base [FIB] / Key Information Document [KID], rapporti annuali e semestrali). Questi documenti possono essere ottenuti gratuitamente da Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Raiffeisenplatz, 9001 San Gallo o all'indirizzo raiffeisen.ch. Gli strumenti finanziari andrebbero acquistati solo a seguito di una consulenza personale e dell'analisi dei documenti di vendita giuridicamente vincolanti e dell'opuscolo «Rischi nel commercio di strumenti finanziari» dell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB). Le decisioni prese in base al presente documento sono a rischio esclusivo del destinatario. A causa delle restrizioni legali in alcuni paesi, queste informazioni non sono rivolte a persone la cui nazionalità, sede o domicilio si trovi in un paese in cui l'autorizzazione degli strumenti finanziari o dei servizi finanziari descritti nel presente documento è soggetta a limitazioni. Per quanto riguarda i dati di performance indicati si tratta di dati storici, da cui non si può ricavare l'andamento attuale o futuro.

Il presente documento contiene affermazioni previsionali che si basano su stime, ipotesi e aspettative formulate da Raiffeisen Svizzera al momento della redazione. In seguito al subentrare di rischi, incertezze e altri fattori, i risultati futuri potrebbero discostarsi dalle dichiarazioni previsionali. Di conseguenza tali dichiarazioni non costituiscono una garanzia di risultati e andamenti futuri. Tra i rischi e le incertezze si annoverano anche quelli descritti nel rispettivo rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen.

Raiffeisen Svizzera e le Banche Raiffeisen adottano ogni misura ragionevole per garantire l'affidabilità dei dati e contenuti presentati. Declinano però qualsiasi responsabilità in merito all'attualità, esattezza e completezza delle informazioni pubblicate nel presente documento e non rispondono di eventuali perdite o danni (diretti, indiretti e conseguenti) che dovessero derivare dalla diffusione e dall'utilizzo del presente documento o del suo contenuto. In particolare non rispondono di eventuali perdite derivanti dai rischi intrinseci ai mercati finanziari. Le opinioni espresse in questo documento sono quelle di Raiffeisen Svizzera al momento della stesura e possono cambiare in qualsiasi momento e senza ulteriore comunicazione. Raiffeisen Svizzera non è tenuta ad aggiornare il presente documento. Si declina qualsiasi responsabilità in relazione a eventuali conseguenze fiscali che dovessero verificarsi. Senza l'approvazione scritta di Raiffeisen Svizzera il presente documento non può essere riprodotto né trasmesso ad altri né in tutto né in parte.