



# 09 / 2018

# Commercio svizzero: un settore importante confrontato a grandi sfide

11.06.2018

## L'essenziale in breve

Il settore del commercio riveste un'enorme importanza per la nostra economia: esso è il principale datore di lavoro interamente privato e contribuisce ampiamente al benessere della Svizzera. Il commercio non è dunque solo un settore tra tanti altri, ma occupa una posizione speciale: quale interfaccia tra produttori e consumatori, assume numerosi compiti nell'ambito del sistema economico. Il commercio d'importazione è particolarmente importante, poiché rifornisce l'industria d'esportazione svizzera di forniture intermedie provenienti dall'estero. Senza un'attività all'ingrosso d'importazione perfettamente funzionante e ben integrata nelle catene del valore internazionali, la Svizzera sarebbe molto meno competitiva. Tuttavia, nonostante la sua enorme importanza, il settore si trova già oggi confrontata a grandi sfide. Come emerge da un recente sondaggio condotto da economieuisse e da Commercio Svizzera, i commercianti si trovano ad affrontare tre sfide principali: digitalizzazione, turismo degli acquisti e regolamentazione. Nonostante le difficoltà delle sfide tecnologiche e l'aumento della concorrenza dall'estero, il settore si sta muovendo. Tuttavia, la densità normativa e il protezionismo lo penalizzano. La valutazione dei partecipanti al sondaggio è chiara: la densità normativa sta aumentando e i politici non stanno facendo abbastanza per limitarla.

## Contatto o domande

### Prof. Dott. Rudolf Minsch

Presidente supplente della Direzione,  
responsabile del dipartimento Politica  
economica generale e formazione / Capo  
economista

[www.dossierpolitik.ch](http://www.dossierpolitik.ch)

## Posizione di economieuisse

- Il commercio assume un ruolo fondamentale nella nostra economia aperta e basata sulla divisione del lavoro.
- Un'elevata efficienza delle importazioni è indispensabile per il successo dell'industria svizzera delle esportazioni.
- Lo Stato non può limitare le esportazioni e le importazioni di prodotti e servizi attraverso regolamentazioni inutili, eccessive o sbagliate. Il commercio viene favorito da un accesso senza ostacoli ai mercati.

- Ostacoli al commercio e protezionismo agricolo alimentano il turismo degli acquisti provocando danni immensi al commercio. La politica è chiamata a trovare dei rimedi in questo ambito.
- Le società commerciali devono reagire alle sfide poste dalla digitalizzazione e adeguare le proprie strutture.

## 1. Introduzione

→ Lo scambio transfrontaliero di merci è da sempre un elemento chiave dell'economia. Oggi si distingue tra commercio all'ingrosso, commercio al dettaglio e commercio di autoveicoli.

### Irrinunciabile per un'economia funzionante

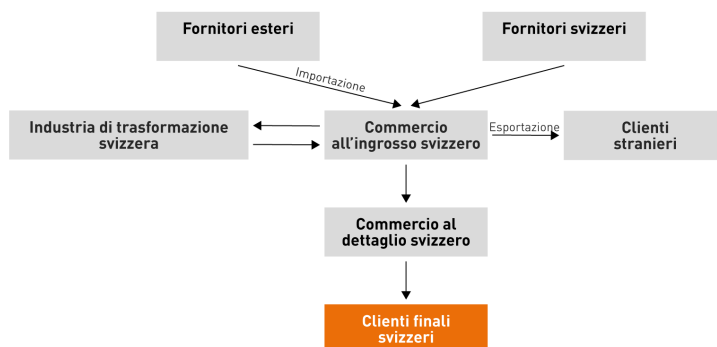
Oggi al concetto di «commercio» si associa spesso il forte aumento dell'interdipendenza economica a livello internazionale nel corso della globalizzazione. Ma lo scambio transfrontaliero di beni e servizi non è un'invenzione dei tempi moderni. Per la società il commercio ha sempre rivestito un ruolo molto importante. I commercianti erano spesso anche viaggiatori, studiosi ed esploratori. Essi non promuovevano solo lo scambio economico, bensì anche quello culturale tra le diverse regioni del mondo. Oggi il commercio è più che mai una parte irrinunciabile della nostra vita. Non solo è uno dei principali rami economici, si assume anche una serie di compiti essenziali indispensabili per il funzionamento di economia e società.

Il commercio indica da un lato lo scambio di beni materiali e immateriali, dall'altro rappresenta però anche l'insieme delle società commerciali. La nomenclatura generale delle attività economiche (NOGA) distingue tra commercio all'ingrosso, commercio al dettaglio e commercio di autoveicoli. Quest'ultimo viene elencato separatamente a seguito dell'importante volume.

Nel ciclo economico grossisti e dettaglianti sono collocati tra produttori e consumatori. Il grossista acquista grandi quantità direttamente dai produttori in Svizzera o all'estero (importazione). Egli vende la merce in piccole quantità al dettagliante o al produttore secondario svizzero (immagine 1). I prodotti elaborati dai produttori secondari vengono venduti o attraverso il commercio all'ingrosso o direttamente all'estero (esportazione) oppure nell'ambito del commercio al dettaglio. Quest'ultimo vende a sua volta la merce in piccoli quantitativi al consumatore finale.

Grafico 1

### Il settore del commercio



Fonte: economiesuisse  
www.economiesuisse.ch

→ La digitalizzazione cambia in modo considerevole il commercio. Purtroppo, attualmente le misure protezionistiche volte a isolare i mercati lo caratterizzano in misura ancora maggiore. Tali misure si stanno diffondendo in tutto il mondo.

### Spiacevole tendenza a maggiori ostacoli al commercio

Il commercio si trasforma. Le maggiori possibilità tecniche creano un'elevata spinta all'adeguamento. Negli ultimi anni nel commercio al dettaglio si sono ad esempio

diffuse le casse con possibilità di self-scanning. La digitalizzazione semplifica anche l'integrazione verticale di commercio all'ingrosso e al dettaglio e aumenta la concorrenza delle importazioni. Ma la vasta ondata protezionistica in atto dalla crisi finanziaria rappresenta un problema di gran lunga maggiore rispetto al cambiamento strutturale. Come mostra l'analisi del [Global Trade Alert](#), <sup>[1]</sup> in tutto il mondo dal mese di novembre 2008 le misure distorsive del commercio adottate sono state oltre il doppio rispetto alle misure che favoriscono gli scambi commerciali. Di seguito si intende analizzare più da vicino il settore commerciale svizzero. Quali funzioni si assume il commercio e qual è la sua importanza economica? A quali sfide deve far fronte il settore e quali sono le prospettive future?

## 2. Importanza economica del commercio

→ Il 13,4% di tutte le persone occupate in Svizzera lavora nel commercio, una su due nel commercio al dettaglio. Negli ultimi anni è però stato il commercio all'ingrosso ad acquisire maggiore importanza.

### Un franco su sette è generato nel commercio

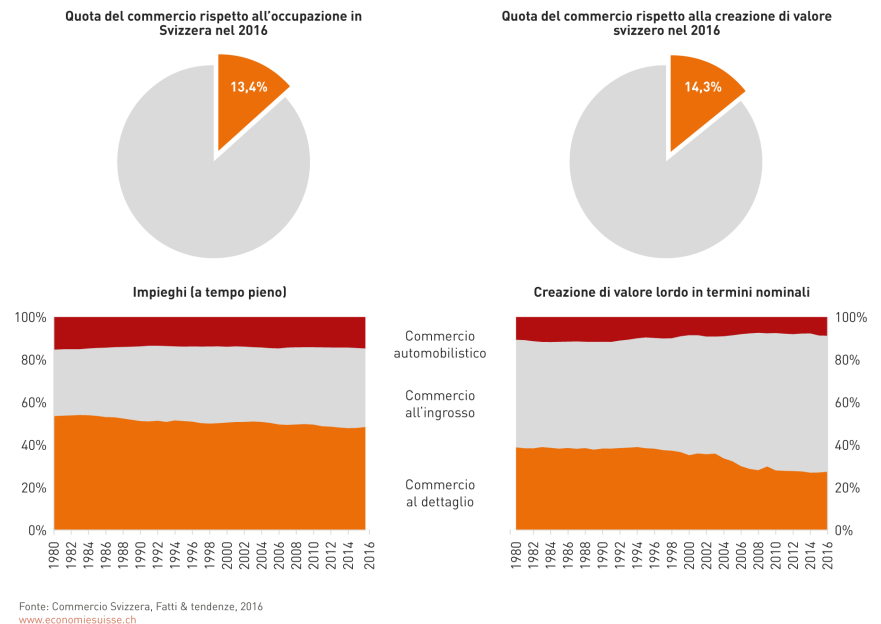
Nel 2016, nel nostro Paese circa 590'000 persone lavoravano nel commercio [2]. Il settore dà dunque lavoro al 13,4% della popolazione attiva svizzera e rappresenta il principale datore di lavoro interamente privato del nostro paese. Dopo la svolta del millennio, questa percentuale registra tuttavia una lieve flessione, essenzialmente a causa di due tendenze in atto nel commercio al dettaglio: da un lato la maggiore urbanizzazione ha sostituito molti piccoli negozi con negozi di media dimensione. Dall'altro il progresso tecnologico (ad es. e-commerce) ha comportato soppressioni di impieghi, ma anche forti aumenti di produttività.

La metà degli attivi occupati nel settore del commercio lavorano nel commercio al dettaglio, quasi il 35% nel commercio all'ingrosso e il rimanente 15% nel commercio di automobili. Mentre dal 1980 le persone occupate nel commercio al dettaglio diminuiscono, l'importanza del commercio all'ingrosso è aumentata. Negli ultimi 35 anni la quota degli impiegati nel commercio all'ingrosso è aumentata del 20%.

Il settore contribuisce in modo importante anche alla performance economica della Svizzera generando ogni anno un valore aggiunto lordo di oltre 90 miliardi di franchi. Nel 2016 un franco su sette era generato direttamente nel commercio. Il contributo di gran lunga maggiore è quello del commercio all'ingrosso: quasi due terzi dell'intero valore aggiunto lordo nel settore commerciale è attribuibile a questo ramo. Il commercio al dettaglio contribuisce con il 27% al valore aggiunto lordo, mentre il rimanente 8% circa viene conseguito dal commercio di autoveicoli. Come per l'occupazione, dal 1980 il commercio all'ingrosso ha fatto segnare un netto aumento. Nel periodo considerato, il contributo al valore aggiunto è aumentato dal 50 al 64%. Il commercio al dettaglio ha per contro registrato una forte flessione del valore aggiunto lordo nominale. Mentre il commercio all'ingrosso ha generato un valore aggiunto lordo nettamente superiore alla media dell'economia globale, nel commercio al dettaglio tale valore è invece inferiore alla media.

## Grafico 2

## Quota del commercio rispetto all'occupazione e alla creazione di valore



→ L'economia svizzera ha tratto molti benefici dalla crescita del commercio, superiore alla media dopo la svolta del millennio. Dopo il 2007 ciò ha in particolare permesso di evitare una recessione.

**Balzo della crescita dopo la svolta del millennio**

Il commercio è un importante motore della crescita dell'economia svizzera. Dal 2000 la crescita reale del valore aggiunto lordo del commercio è sempre stata superiore alla media dell'intera economia svizzera. Tra il 2000 e il 2007 la crescita è stata molto elevata in particolare nel commercio all'ingrosso, dove ha fatto segnare un valore pari al 5,6%. Tra il 2007 e il 2016 la crescita superiore alla media nel settore commerciale è da ricondurre in parti uguali al commercio al dettaglio e al commercio all'ingrosso. Il commercio ha così dato un importante contributo alla crescita ed è stato fondamentale per evitare una recessione.

Ma quali sono i motivi di tale successo? La crescita del valore aggiunto lordo reale è composta dalla somma delle componenti «crescita dell'occupazione» e «crescita della produttività lavorativa» [3]. L'analisi mostra che dal 2000 il commercio al dettaglio ha registrato grandi aumenti di produttività. Anche il commercio all'ingrosso ha aumentato la produttività, in particolare tra il 2000 e il 2007. Dal 2007 in questo settore il valore aggiunto è aumentato anche a seguito di una forte crescita dell'occupazione. Ciononostante, il commercio all'ingrosso registra una produttività lavorativa quasi doppia rispetto all'economia globale. La produttività lavorativa nel commercio al dettaglio e nel commercio di autoveicoli risulta per contro nettamente inferiore. Il risultato è che la produttività del commercio si situa in definitiva leggermente al di sopra della media nazionale.

Riassumendo: il commercio è uno dei principali settori economici della Svizzera. Nel nostro paese un franco su sette viene generato nel commercio, di conseguenza è anche importante per l'occupazione. Dal 2000 il commercio all'ingrosso ha acquisito un'importanza sempre maggiore.

### 3. Il commercio: un settore dalle molteplici funzioni

→ Il commercio assume numerosi compiti nel sistema economico. Grazie ad esso è possibile superare distanze e termini di attesa per soddisfare offerta e domanda. Permette però anche dei rendimenti di scala e riduce le spese di transazione.

#### Il commercio supera distanze e tempi di attesa

Il commercio ricopre diverse funzioni. Permette di superare distanze e termini di attesa, ridistribuisce le quantità, svolge una funzione di qualità e assortimento, provvede a prestazioni di consulenza e servizio e contribuisce a garantire l'approvvigionamento in Svizzera anche in caso di emergenza. Queste funzioni sono brevemente spiegate di seguito.

Una delle funzioni principali è la possibilità di superare le distanze. Il grossista collega ad esempio il produttore in Cina con il consumatore in Svizzera attraverso il dettagliante. In questo modo il produttore ha accesso a clienti che non conosce. Per il produttore diventa così molto più semplice accedere a nuovi mercati. Anche il consumatore finale non deve preoccuparsi di cercare un produttore. Questo compito viene assunto per lui dal commerciante. Il commercio unisce così domanda e offerta ed assume anche la funzione di determinare i prezzi. Tra il superamento delle distanze rientra anche il trasporto: **il trasferimento fisico e logistico della merce è assunto dal commerciante.**

Ma il commerciante non si occupa solo di superare le distanze, supera bensì anche i tempi di attesa. Immagazzinamento e distribuzione mirati permettono di colmare il periodo tra produzione e consumo. Per il produttore questo ha l'effetto di limitare la domanda, ciò che porta a un'utilizzazione più equilibrata. Dal canto suo, grazie all'immagazzinamento il consumatore ha accesso ai prodotti in ogni momento.

Anche la funzione di ridistribuzione della quantità è essenziale. Di principio i produttori hanno un interesse a vendere i loro prodotti in quantità possibilmente grandi. Il consumatore vuole invece acquistare al momento giusto solo quanto gli serve, spesso solo un singolo pezzo. I grossisti acquistano grandi quantità presso il produttore e concentrano le singole domande frammentate dei distributori o del settore manifatturiero. Questo permette al produttore di generare rendimenti di scala e riduce le spese di transazione dell'acquirente.

→ Grazie al commercio i produttori sanno come organizzare il proprio assortimento. I commercianti assumono però anche funzioni di consulenza e servizio e contribuiscono inoltre all'approvvigionamento del paese in tempo di crisi.

#### Considerare le esigenze dei clienti in modo decentralizzato

Il grossista si assume anche una funzione di qualità e assortimento. Spesso il produttore dispone di poche informazioni in merito alle esigenze specifiche dei clienti. Il commerciante allestisce il proprio assortimento in base alle esigenze dei clienti. Dispone di strutture decentralizzate e conosce le esigenze dei clienti. Viene così garantito che venga realizzato e venduto il prodotto giusto nella qualità richiesta. Un'ulteriore importante funzione del commerciante è la funzione di consulenza e servizio. Il commercio svolge il ruolo di consulente nei confronti del cliente fornendogli così preziose informazioni senza che egli debba rivolgersi direttamente al produttore. Spesso il commerciante assume anche la funzione di servizio. In questo modo il cliente non deve inviare il suo prodotto direttamente al produttore oltreoceano con cui esistono probabilmente delle barriere linguistiche. Il commerciante assume dunque anche una funzione di cuscinetto. È punto di riferimento e persona di fiducia. Da ultimo, non va dimenticata la funzione di

approvvigionamento del commercio. In virtù della legge federale sull'approvvigionamento economico del paese, la Confederazione può stipulare con le imprese degli accordi per la costituzione di riserve obbligatorie. Le imprese commerciali assicurano le principali funzioni dell'approvvigionamento del paese. Le loro grandi scorte di merci aiutano a superare le situazioni di emergenza.



## 4. Commercio all'ingrosso delle importazioni: elemento chiave dell'industria d'esportazione svizzera

→ Il commercio all'ingrosso delle importazioni fornisce dei prodotti intermedi all'industria esportatrice del nostro paese. Secondo il settore, ciò rappresenta fino al 40% del valore aggiunto.

### Le forniture di prodotti intermedi dall'estero sono essenziali

Le spiegazioni fornite finora hanno indicato la grande importanza economica e sociale del commercio all'ingrosso in Svizzera. Spesso si dimentica però che il commercio all'ingrosso non rifornisce solo il commercio al dettaglio, bensì anche l'industria manifatturiera. Di seguito viene spiegato per quale ragione proprio il commercio all'ingrosso delle importazioni è irrinunciabile per la Svizzera quale paese esportatore.

La Svizzera è un paese esportatore e senza il commercio estero non avrebbe mai potuto raggiungere un tale livello di benessere: questi sono dati di fatto generalmente riconosciuti. Il valore delle esportazioni ammonta a circa due terzi dell'intero prodotto interno lordo. La Svizzera guadagna due franchi su cinque con il commercio estero. Per affermarsi nella concorrenza con i competitori internazionali, l'economia svizzera deve avere accesso a materie prime convenienti, a prodotti semilavorati e a catene di approvvigionamento garantite. È qui che entra in gioco il commercio all'ingrosso delle importazioni: esso fornisce all'industria svizzera i necessari prodotti intermedi dall'estero.

Le esportazioni svizzere dipendono in ampia misura dai prodotti intermedi esteri. La ripartizione delle esportazioni secondo componenti di valore aggiunto mostra che un quarto del valore aggiunto è generato all'estero<sup>[4]</sup>. Nell'industria chimica e farmaceutica, che rappresenta la metà delle esportazioni svizzere, questa quota raggiunge addirittura il 40%. Complessivamente, la metà delle ore di lavoro investite nelle esportazioni elvetiche sono fornite all'estero. I lavoratori esteri contribuiscono in misura importante alla fabbricazione dei prodotti svizzeri destinati all'esportazione<sup>[5]</sup>. Il commercio all'ingrosso delle importazioni provvede affinché il volume adeguato di prodotti intermedi giunga nel posto giusto, al momento giusto e nella quantità giusta per l'ulteriore elaborazione in Svizzera.

→ L'aumento delle importazioni di forniture ha comportato anche un incremento del valore aggiunto industriale. Grazie al commercio all'ingrosso delle importazioni la Svizzera è integrata nelle catene di valore aggiunto internazionali.

### Integrazione nelle catene di valore aggiunto internazionali

Per questa ragione nel nostro paese esportatore molti posti di lavoro dipendono da un'industria fornitrice funzionante. Proprio l'approvvigionamento del mercato su piccola scala dell'industria grazie a una rete ben funzionante di grossisti favorisce la concorrenza e rende disponibili materie prime come acciaio, materie plastiche, prodotti chimici e molto altro a prezzi del mercato mondiale.

Con l'integrazione nelle catene di valore aggiunto globali, la Svizzera è diventata decisamente più competitiva. Come scrive la Segreteria di Stato dell'economia in un rapporto, la crescita delle importazioni di forniture dall'estero tra il 1995 e il 2008 ha comportato un aumento del valore aggiunto industriale pari all'1,7%. Al contempo, il valore aggiunto dell'economia globale ha registrato un aumento pari allo 0,5%.

I vantaggi delle forniture intermedie dall'estero non si possono tuttavia ridurre solo ai costi più bassi. Le catene di valore aggiunto globali permettono infatti di compensare le conseguenze di oscillazioni dei tassi di cambio sull'economia. Per l'industria elvetica i costi del lavoro sono nettamente aumentati rispetto a quelli della concorrenza estera dopo lo shock del franco forte, ma è stato possibile attutire parzialmente questo effetto attraverso il maggiore potere d'acquisto del franco e attraverso le conseguenti prestazioni preliminari più convenienti. Le forniture di prodotti esteri provenienti da aree valutarie diverse permettono in una certa misura di diversificare i rischi di cambio.

Senza un commercio all'ingrosso delle importazioni che funzioni in modo impeccabile e ben integrato nelle catene di valore aggiunto internazionali, la competitività della Svizzera sarebbe di gran lunga inferiore. Per il nostro paese esportatore il commercio all'ingrosso d'importazione è dunque di fondamentale importanza.

## 5. Sfide del commercio

→ Secondo un'indagine realizzata recentemente presso le imprese svizzere attive nel commercio, le sfide da affrontare si riassumono in tre parole: digitalizzazione, turismo degli acquisti e regolamentazione.

### Il cambiamento tecnologico quale difficoltà principale

Il settore commerciale è in costante mutamento. Negli ultimi decenni si è osservato uno spostamento dal commercio stazionario al commercio online soprattutto nel commercio al dettaglio, in particolare per quanto riguarda le categorie tessili e gli apparecchi elettronici. Le maggiori possibilità tecniche rafforzano da un lato la concorrenza per attirare nuovi clienti, dall'altro hanno portato anche a forti aumenti della produttività. La moneta forte, l'avvento della sharing economy, ma soprattutto il protezionismo mettono sotto pressione il settore commerciale. Molti commercianti devono rivalutare nuovamente la situazione e adeguare i propri modelli commerciali. Per presentare in modo più dettagliato i problemi delle aziende attive nel commercio, nell'estate 2017 economie svizzere e Commercio Svizzera hanno svolto un'indagine. Sono stati interpellati i membri di Commercio Svizzera, l'organizzazione mantello del commercio svizzero alla quale appartengono 34 associazioni di categoria e 3800 società commerciali [6].

L'indagine ha rilevato che la digitalizzazione e il progresso tecnologico rappresentano la principale sfida per il settore (cf. grafico 3). Oltre il 60% degli intervistati vede la digitalizzazione quale difficoltà principale da affrontare. Segue al secondo posto, con un distacco di misura, il commercio online. Il 59% delle società commerciali individua nel commercio online e nell'e-commerce un'importante sfida per il settore. Al terzo posto figura il turismo degli acquisti e il trasferimento della domanda all'estero. Il 53% degli interpellati vede grandi difficoltà in questo ambito. La crescente densità normativa si classifica al quarto posto con il 37% delle menzioni, seguita da protezionismo e ostacoli al commercio, citati da poco più del 30% di tutti gli intervistati.

Un commerciante su cinque, o addirittura uno su quattro, vede una sfida nella logistica, nella disponibilità di personale qualificato, nella crescente velocità di fornitura e nel sempre maggiore multi-channeling. Le aziende commerciali reputano per contro meno problematici fattori come la variazione della piramide dell'età dei clienti (parola chiave «silver economy»), l'aumento della produzione on demand, i nuovi metodi di pagamento, gli acquisti in quanto esperienza e la stampa 3D.

Le principali sfide del commercio si possono suddividere in tre gruppi principali: **digitalizzazione** (digitalizzazione e progresso tecnologico, commercio online ed e-commerce), **turismo degli acquisti e regolamentazioni** (regolamentazioni, protezionismo e ostacoli al commercio). Di seguito affronteremo in modo più dettagliato questi punti.

## Grafico 3

## Le principali sfide future nel commercio

► Cinque possibili risposte



Fonte: Inchiesta di economieuisse e Commercio Svizzera, 2017  
www.economieuisse.ch

→ Quasi tutte le aziende commerciali promuovono progetti relativi alla digitalizzazione, ma gli ostacoli sono molti: sono necessari elevati investimenti, molto know-how e personale specializzato. La concorrenza dei grandi player del commercio online rappresenta un problema soprattutto per le piccole imprese.

## Digitalizzazione: difficoltà nell'attuazione

Le principali sfide del settore commerciale sono rappresentate da temi relativi al progresso tecnologico: il 60% considera digitalizzazione, commercio online ed e-commerce come la sfida principale.

L'interconnessione elettronica sempre maggiore e l'integrazione portano da un lato molti vantaggi e agevolazioni. I commercianti vengono ad esempio sgravati dalla necessità di intrattenere ampie relazioni commerciali con numerosi acquirenti diversi. Esistono nuove piattaforme B2B che permettono alle imprese di comunicare in modo più semplice. Grazie a marketing e vendita online possono inoltre rivolgersi in modo più semplice al loro gruppo target. D'altro canto il progresso tecnologico crea anche nuove sfide. Internet permette di eliminare passaggi come il commercio all'ingrosso tra produttore e consumatore finale e di creare un contatto diretto con i clienti. Le acquisizioni dirette aumentano, la merce passa sempre più dalla produzione direttamente al consumatore finale. I produttori si riuniscono su piattaforme di offerta escludendo il commercio tramite intermediari.

La maggiore interconnessione elettronica e l'integrazione hanno l'effetto di ridurre le distanze a livello mondiale. L'espansione di grandi imprese commerciali oltre i confini nazionali comporta un'aspra lotta per la conquista di quote di mercato. Nel settore del commercio i vantaggi concorrenziali dipendono in misura crescente dalla capacità di mettere a disposizione dei volumi di dati sempre più grandi, di trattarli rapidamente e scambiarli in tutta sicurezza.

Come sottolineato da un recente studio di Commercio Svizzera, il 96% per cento delle imprese attive nel commercio è convinto che la digitalizzazione cambierà il proprio modello commerciale<sup>[7]</sup>. Di conseguenza, l'85% delle società commerciali si considera attiva o molto attiva nell'ambito della digitalizzazione. Al momento dell'indagine, il 91% delle imprese stava portando avanti almeno un progetto per la fidelizzazione digitale dei clienti.

Anche se il commercio cerca di far avanzare la digitalizzazione, è soprattutto l'attuazione a rappresentare dei problemi. Nove imprese su dieci hanno difficoltà a mantenere il passo con la digitalizzazione sebbene promuovano numerosi progetti in questi settori. Per l'80% degli interpellati le principali cause per i lenti progressi vanno ricercate nelle risorse mancanti. La digitalizzazione richiede dalle aziende commerciali importanti investimenti nei settori IT (collegamento dei sistemi), software (CRM, ERP e gestione della produzione) e del personale. Anche il miglioramento e l'automatizzazione delle proprie procedure vincola le risorse ed è un importante presupposto per la digitalizzazione (ad esempio la costruzione di magazzini a scaffali alti). Per il 60% i presupposti tecnici mancanti rappresentano un freno, mentre un'azienda su due lamenta la mancanza di specialisti e conoscenze nel settore della digitalizzazione. Il 50% degli intervistati lamenta delle difficoltà con il laborioso coordinamento interno.

Nel commercio online sono soprattutto le piccole imprese attive nel commercio al dettaglio a sentirsi svantaggiate nei confronti delle piattaforme digitali. Sia nella determinazione dei prezzi, sia nell'accesso ai clienti non possono competere con le piattaforme online <sup>[8]</sup>. Nel 2017, Zalando da solo ha generato una cifra d'affari pari a 624 milioni di franchi con clienti svizzeri <sup>[9]</sup>.

Gli sviluppi mostrano che il commercio deve reagire alla maggiore interconnessione e integrazione dei mercati. Si pone la domanda su quale sia la migliore strategia per i commercianti per affrontare i cambiamenti. In primo luogo è importante organizzare la digitalizzazione delle proprie procedure: questo rappresenta un fattore centrale nel commercio quale interfaccia nella catena di valore aggiunto con richieste just in time. Devono essere in particolare introdotti e ottimizzati i sistemi di gestione delle merci (cosiddetti ERP) e i sistemi di gestione delle relazioni con i clienti (cosiddetti CRM). Solo una volta organizzata la digitalizzazione delle proprie procedure un'impresa potrà affrontare la crescente interconnessione e l'integrazione dei mercati. Solo allora sarà possibile procedere alla trasformazione di successo del proprio modello commerciale (ad esempio applicazioni big data).

→ **Il turismo degli acquisti segna una forte crescita soprattutto nel settore online. Nel 2017 in Svizzera sono stati effettuati acquisti online all'estero per 1,6 miliardi di franchi □ un aumento del 23% rispetto all'anno precedente.**

### **Nonostante un indebolimento, il turismo degli acquisti rimane un grande problema**

Stando alle analisi del Credit Suisse, un franco su dieci che i consumatori svizzeri spendono nel commercio al dettaglio finisce nelle casse di commercianti esteri. Nel 2016 il volume del turismo degli acquisti ammontava a 10 miliardi di franchi. Non è solo il commercio al dettaglio stazionario a essere interessato dallo spostamento della domanda all'estero, a essere colpito è anche il commercio online. Secondo l'Associazione svizzera di vendita a distanza, le operazioni transfrontaliere sono aumentate tra il 2010 e il 2017 da 0,5 a 1,6 miliardi di franchi. Dopo l'abbandono del tasso minimo di cambio nel gennaio 2015, la cifra d'affari del commercio al dettaglio svizzero è costantemente diminuita.

A soffrire del turismo degli acquisti è anche il commercio all'ingrosso, che si occupa di rifornire il commercio al dettaglio. Le industrie, gli artigiani e le imprese specializzate, che si approvvigionano normalmente presso il commercio all'ingrosso svizzero, subiscono la pressione sui costi e cercano canali più convenienti. Non è

stata rilevata l'entità del commercio online dall'estero. Oggi, molti più artigiani acquistano i loro strumenti su Amazon e dunque online, all'estero.

Il turismo degli acquisti dovrebbe tuttavia essere destinato ad attenuarsi. L'anno scorso il franco svizzero ha perso circa il 10% del proprio valore rispetto all'euro. Inoltre, i prezzi nominali nell'UE progrediscono leggermente di più nell'UE che in Svizzera. Pertanto, da metà 2017 si osserva una riduzione del turismo degli acquisti. Di recente l'associazione commerciale del sud del Baden-Württemberg ha comunicato che i volumi realizzati con il turismo d'acquisto svizzero erano crollati del 40%. Inversione di tendenza o fenomeno passeggero? Questo dipenderà essenzialmente dalla situazione monetaria.

→ Nel settore, la regolamentazione del commercio viene considerata troppo densa, gli sforzi intrapresi dalla politica sono per contro ritenuti insufficienti.

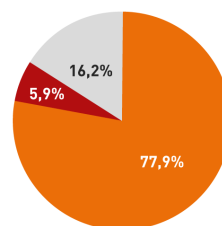
### Crescente densità normativa

Come hanno rivelato i risultati, una delle principali sfide del commercio viene individuata in ambito normativo. Alla domanda su come viene valutata l'attuale densità normativa su una scala da 1 a 10, la risposta 8 è stata quella più gettonata. Il valore medio (mediana) di tutte le risposte è 7. Risulta dunque che le aziende valutano in modo tendenzialmente negativo l'attuale contesto normativo. La rete normativa diventa sempre più densa: circa il 78% degli intervistati stima che il numero di norme sarà destinato ad aumentare o tendenzialmente ad aumentare. Solo il 6% prevede una riduzione della densità normativa, mentre un interpellato su sei prevede una tendenza stabile. Quattro aziende su cinque ritengono che la politica dovrebbe intraprendere di più contro la densità normativa, mentre solo uno scarso 15% è di tutt'altra opinione.

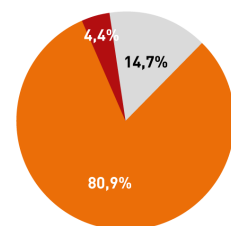
### Grafico 4

#### Valutazione della regolamentazione da parte dei commercianti

Come giudicate l'aumento delle esigenze normative?



Ritenete che la politica svizzera si impegni a sufficienza contro le regolamentazioni?



■ In aumento/tendenza al rialzo ■ In diminuzione/tendenza al ribasso ■ Si/piuttosto sì ■ No/piuttosto no  
■ Stabile ■ Nessuna risposta

Fonte: Inchiesta di [economiesuisse](http://economiesuisse.ch) e Commercio Svizzera, 2017  
[www.economiesuisse.ch](http://www.economiesuisse.ch)

→ Anche il protezionismo e gli ostacoli sempre maggiori al commercio pongono grandi difficoltà al settore. Essendo un'economia aperta, la Svizzera deve poter contare su relazioni commerciali possibilmente senza ostacoli.

### Gli ostacoli al commercio di importazione sono un forte freno

Risulta evidente che il contesto normativo diventa sempre più difficile. Vista l'importanza economica e sociale del settore economico, tale sviluppo è preoccupante. Come «lubrificante» di un sistema economico funzionante, non può essere limitato in modo eccessivo nelle sue operazioni. Dipende piuttosto da buone condizioni quadro affinché possa offrire ai clienti svizzeri un vasto assortimento a

prezzi competitivi a livello internazionale.

Oltre alla crescente densità normativa, sono soprattutto protezionismo e ostacoli al commercio a porre dei problemi al settore. Un'azienda su tre individua in questo ambito delle difficoltà per il settore. Come indica il sondaggio, il 70% degli interpellati ritiene importante o molto importante il libero scambio. Alla domanda sulle conseguenze per la Svizzera degli ostacoli al commercio, la maggior parte risponde che questi ultimi generano settori improduttivi e impediscono le innovazioni.

Gli ostacoli al commercio di importazione sono particolarmente problematici per la Svizzera, poiché rendono più costosa la produzione interna. La Svizzera perde ogni anno diversi miliardi di franchi con il solo protezionismo nel settore agricolo. Anche gli ostacoli al commercio nelle esportazioni danneggiano la concorrenzialità dell'economia svizzera. Essendo un'economia aperta senza risorse naturali di particolare rilievo, dipendiamo in ampia misura dall'accesso ai mercati mondiali. La continua espansione delle relazioni commerciali e una politica economica esterna orientata all'apertura e all'accesso al mercato sono di centrale importanza per un settore delle importazioni e delle esportazioni funzionante e dunque anche per l'economia svizzera.

## 6. Prospettive

→ **Il commercio svizzero deve promuovere la digitalizzazione in modo ancora più sistematico. Al contempo sono necessari degli sforzi della politica volti a migliorare le condizioni quadro.**

→ **Con l'iniziativa per imprese responsabili e l'iniziativa per alimenti equi il commercio è minacciato da ulteriori limitazioni. Ciononostante la maggioranza delle aziende interpellate guarda con ottimismo al futuro.**

### Compiti da portare a termine per il settore, ma anche per la politica

Il commercio si trova di fronte a compiti impegnativi. L'incombenza principale e più urgente è gestire la trasformazione digitale e adeguare con successo il modello commerciale. Con la digitalizzazione viene modificata l'intera catena di valore aggiunto. Ma anche in futuro il commercio manterrà tuttavia numerose funzioni importanti, che saranno senza dubbio assolte in maniera diversa.

La digitalizzazione richiede un adeguamento al contesto che cambia, offre però anche nuove opportunità. La volontà di portare avanti la digitalizzazione è presente in tutto il settore, ora deve essere attuata in modo sistematico. Per il commercio risulta imprescindibile liberare delle risorse a questo scopo e creare capacità digitali efficienti. Ma non è solo il commercio a doversi assumere dei compiti, bensì anche la politica. La crescente densità normativa non è infatti sostenibile a lungo termine. Per permettere un commercio efficiente a prezzi concorrenziali è necessario ridurre la densità normativa ed eliminare gli ostacoli al commercio.

### Importanti decisioni popolari per il commercio svizzero

L'obiettivo di un commercio più libero è contrastato da diverse iniziative popolari che prossimamente saranno poste in votazione. Esse prevedono addirittura prescrizioni normative ancora più limitative che avrebbero un grave impatto sul commercio. Due di esse sono l'iniziativa per imprese responsabili e l'iniziativa per alimenti equi.

L'iniziativa per imprese responsabili chiede l'introduzione di normative sulla responsabilità uniche al mondo e di portata estremamente ampia per attività all'estero di imprese svizzere (incluse le PMI) che hanno violato i diritti umani riconosciuti a livello internazionale e le norme ambientali internazionali. Le imprese in Svizzera sarebbero di conseguenza automaticamente responsabili, anche senza colpa, per il comportamento di imprese in qualche modo controllate (anche economicamente). Stando all'iniziativa, le aziende potrebbero liberarsi da questa responsabilità solo se sono in grado di dimostrare interamente un'ampia verifica e controlli lungo tutta la catena del valore aggiunto.

L'iniziativa per alimenti equi va in una direzione simile. Essa prevede che in Svizzera possano essere importate solo derrate alimentari che soddisfano elevati standard relativi a qualità, rispetto dell'ambiente, benessere degli animali e condizioni di lavoro. Per ogni prodotto importato sarebbe necessario dimostrare che sono soddisfatti gli elevati standard svizzeri. A questo scopo sarebbe necessario creare un severo apparato di controllo. L'iniziativa viola trattati commerciali internazionali e rappresenta di conseguenza uno strumento protezionistico che crea ostacoli al commercio. Le conseguenze dirette sarebbero un aumento dei prezzi per le derrate alimentari, meno possibilità di scelta e un forte turismo degli acquisti come pure incertezza giuridica.



Attualmente anche i dazi decisi dagli USA rappresentano una minaccia per il commercio. Essi possono aumentare la tendenza in tutto il mondo ad adottare misure protezionistiche (come mostra la reazione della Cina) e provocare contromisure in Europa e in Svizzera. Pregiudicano inoltre le conquiste dell'Organizzazione mondiale del commercio OMC.

Nonostante le numerose sfide importanti, il settore guarda con ottimismo al futuro. Solo il 20% circa degli intervistati nell'indagine di economie svizzese e Commercio Svizzera considera negative le prospettive future del commercio al dettaglio, mentre il doppio degli interpellati è positivo per il futuro del commercio. Come lo dimostrano le molte iniziative nel settore della digitalizzazione, i commercianti sono speranzosi e anche disposti a fare la loro parte. Ma la politica è disposta ad assumersi la propria responsabilità e a guidare la piazza economica svizzera verso un futuro prospero?

- 
1. accesso: 16.1.2017
  2. Fonte: UST, RIFOS
  3. UST 2015
  4. Seco, 2014
  5. cifre relative al 2008. Cfr. in merito Seco, 2014
  6. Hanno partecipato all'indagine 93 aziende, l'80% delle quali operanti nel commercio all'ingrosso e il 20% nel commercio al dettaglio. Il 75% degli interpellati è rappresentato da piccole imprese, il 20% da medie imprese e solo il 5% da grandi imprese.
  7. Commercio Svizzera (2017): Neue Geschäftsmodelle im Handel. Die digitale Transformation des Schweizer Handels [disponibile solo in tedesco]
  8. Commercio Svizzera, 2017
  9. Credit Suisse Retail Outlook 2018