

PMI Impulse

Una rivista di UBS, della Handelszeitung e di Le Temps

Evoluzione demografica

Chance e sfide
per l'economia svizzera

Personale

L'attrattiva di un datore
di lavoro passa per soluzioni
previdenziali flessibili

Fondazioni collettive

Perché la Dr. Wild & Co. ha
sciolto la propria cassa pensioni



Previdenza professionale Guida per gli imprenditori

presentato da



UBS

Possiamo solo immaginare
come gli alluminati di calcio
influenzino il linguaggio
formale degli edifici



© UBS 2020. Tutti i diritti riservati.

Però sappiamo come gli architetti possono adattare il loro modello commerciale in tempi difficili.

Gli esperti per gli esperti:
consulenza UBS per imprenditori

Maggiori informazioni sulla pianificazione della liquidità per PMI: ubs.com/imprenditori



4 Evoluzione demografica

Chance e sfide per l'economia svizzera.

10 Personale

L'attrattiva di un datore di lavoro passa per soluzioni previdenziali flessibili.

14 Consulenza

Il valore aggiunto del nuovo servizio UBS per PMI.

18 Fondazioni collettive

Perché la Dr. Wild & Co. ha sciolto la propria cassa pensioni.

22 Soluzioni previdenziali

Una panoramica: trovare la soluzione di previdenza ottimale.

24 Investimenti sostenibili

La strategia di Victorinox è ispirata a criteri ESG.

26 In breve

Multibanking per le imprese e altre novità da UBS.

Impressum: PMI Impulse si rivolge alla clientela aziendale di UBS in Svizzera e agli abbonati della Handelszeitung e di Le Temps / Editore: UBS Switzerland AG, casella postale, 8098 Zurigo / E-mail: redaktion-ubs-impulse@ubs.com / Consiglio redazionale: Alain Conte, Thomas Sommerhalder, Alexandre Prêtre, Hannes Weibel, Jackie Bauer, Matthias Zettel, Nicolas Steiner, Sava Stanisic, Juan Colmenero, Stefan Barmettler / Concezione e realizzazione dei contenuti e delle immagini: Ringier Axel Springer Schweiz AG, Zurigo / Traduzione: SprachWeberei AG, Zurigo / Stampa: Swissprinters AG, Zofingen / Pubblicato in italiano, tedesco e francese / N. 804401-2002
Nota sulla trasparenza: questo prodotto è finanziato da UBS, che partecipa alla sua realizzazione a livello contentutistico.

I ritratti degli imprenditori sono stati proposti da UBS. Il contenuto redazionale è curato da Ringier Axel Springer Schweiz AG.

Disclaimer: questa pubblicazione ha finalità solamente informative ed è pensata per l'uso personale. Non deve essere intesa come raccomandazione, offerta o sollecitazione d'offerta per investimenti o altri prodotti specifici. Non è una consulenza finanziaria, legale o fiscale e non dovrebbe essere utilizzata come base per una decisione d'investimento. Siete pregati di richiedere una consulenza professionale prima di prendere una decisione d'investimento.

UBS si riserva il diritto di modificare servizi, prodotti o prezzi in qualsiasi momento e senza preavviso. Alcuni servizi e prodotti sono soggetti a restrizioni legali; non possono, quindi, essere offerti incondizionatamente in tutto il mondo. UBS non si assume alcuna responsabilità per informazioni errate o incomplete. Le opinioni di autori esterni riportate possono differire dai giudizi ufficiali di UBS. Se non diversamente indicato, i dati e le cifre indicati si riferiscono alla data di chiusura redazionale (16 ottobre 2020). È vietata la riproduzione, anche parziale, senza la previa autorizzazione esplicita di UBS.

© UBS 2020. Il simbolo delle chiavi e la scritta UBS sono fra i marchi protetti di UBS. Tutti i diritti riservati. 650173



Stefan Barmettler e Alain Conte (da sinistra)

Pronti per il futuro

Con la scelta della soluzione di previdenza professionale, gli imprenditori non decidono solo del loro futuro, ma anche e soprattutto di quello dei loro collaboratori. Collaboratori a cui piacerebbe avere sempre più voce in capitolo quando si tratta di scegliere la giusta forma d'investimento per il proprio capitale di vecchiaia. Per questo motivo e alla luce dei profondi cambiamenti che l'evoluzione demografica comporta per il 2° pilastro, una tale scelta merita di essere valutata con un'attenzione particolare.

In questa edizione scoprirete come la previdenza professionale può influire sulla vostra attrattività come datore di lavoro. Parleremo inoltre dei fattori da considerare nella scelta del modello di previdenza adeguato, illustreremo il valore aggiunto di una consulenza professionale e discuteremo del ruolo che i criteri ESG svolgono nel 2° pilastro.

Vi auguro una lettura stimolante e ricca di ispirazioni.

STEFAN BARMETTLER

Caporedattore della Handelszeitung

Uno sguardo imparziale

Il 2° pilastro è diventato una materia così difficile che ormai solo gli esperti la capiscono. La crescente complessità della previdenza professionale è uno dei motivi per cui ogni anno un centinaio di casse pensioni autonome si scioglie per affidarsi a una fondazione collettiva.

In periodi difficili, i responsabili di un'azienda devono potersi concentrare completamente sul benessere della propria impresa. Un compito in cui noi possiamo assistervi con il nostro nuovo servizio di consulenza dedicato alla previdenza professionale.

Come partner forte delle aziende svizzere, cerchiamo (e troviamo) una soluzione LPP perfettamente in linea con le esigenze della vostra azienda.

Che scegliate un nuovo modello di previdenza, che passiate a un'altra fondazione collettiva o che richiediate una valutazione della vostra soluzione attuale, noi vi offriamo una consulenza assolutamente imparziale e trasparente.

ALAIN CONTE

Responsabile Corporate & Institutional Clients Svizzera, UBS

Abbonatevi alla E-Newsletter UBS Impulse per aziende su ubs.com/impulse.

Previdenza professionale oggi e domani – sfide per l'economia svizzera

Viviamo sempre più a lungo. Facciamo meno figli. Gli effetti sociali e politici di una società che invecchia agiscono in profondità.

Le aziende che sanno giocare d'anticipo potranno comunque trarre vantaggio da questo cambiamento. *Di Fredy Hämmerli*

Volendo ben guardare si tratta di un fatto positivo: campiamo sempre di più, spesso anche in buona salute. Se l'aspettativa di vita degli svizzeri nati nel 1900 era ancora sotto i 50 anni, quelli nati nel 2000 possono sperare di vivere fino a 77 anni (uomini) e perfino 83 anni (donne). Chi oggi compie 65 anni continuerà a vivere – almeno secondo la media statistica – altri 20 anni (uomini) o 23 (donne). Tutto questo lo dobbiamo al progresso medico, al benessere, a un'alimentazione salutare e alle attività sportive, fattori che ci consentono una vita sana fino in età avanzata.

La curva dell'aspettativa di vita si appiattisce, ma continua a crescere. Lo conferma anche il numero dei centenari nel nostro Paese: fino a 70 anni fa erano ancora una rarità mentre oggi sono piuttosto

numerosi, soprattutto tra le donne. E anche molti di noi hanno buone probabilità di superare questa soglia.

Tanti pensionati, pochi figli

La conseguenza di quanto sopra è una popolazione in costante crescita. Il problema però sta nel fatto che la generazione più vecchia cresce più di quella più giovane. Il tasso di natalità, dal canto suo, continua a calare: in Svizzera, la media statistica degli

ultimi anni dice che ogni donna ha dato alla luce 1,5 figli, mentre per mantenere stabile la popolazione, senza invecchiamento, essa dovrebbe attestarsi a quota 2,1 per molte generazioni.

Tutto ciò si ripercuote sull'intero quadro politico e sociale, in particolare sul sistema pensionistico, sull'AVS e sulla previdenza professionale. Direttamente colpite dal nuovo assetto demografico sono anche le aziende, che devono rispondere a parecchie domande, tra cui: quali prodotti e servizi sono rilevanti per una società sempre più vecchia? Dove andranno a reclutare il personale qualificato? Come cambieranno crescita economica, inflazione, tassi di interesse e fiscalità a seguito dell'evoluzione demografica? Come influisce l'invecchiamento sulle soluzioni previdenziali delle imprese e sui contributi sociali? Le aziende capaci di analizzare in chiave demografica il proprio contesto socio-economico individuano più rapidamente nuove opportunità e sviluppano ►

Le aziende sono direttamente colpite dall'evoluzione demografica.

Evoluzione demografica del Canton Zurigo: si stima che entro il 2045 la popolazione residente a Zurigo supererà quota 1,9 milioni mentre il quoziente di anzianità (il numero degli over 64 su cento abitanti tra i 20 e i 64 anni) passerà dall'attuale 27 a 36.





Anche nel Canton Vaud si avvertono i sintomi dell'evoluzione demografica: si stima che nel 2045 la sua popolazione salirà a circa un milione di persone e che il quoziente di anzianità passerà dall'attuale 27 a 37.

► modelli aziendali più solidi che anticipano i rischi commerciali.

Dai pannolini ai pannoloni

«Harley-Davidson è un esempio lampante di cosa può accadere a un'azienda che ignora il cambiamento demografico», mette in guardia la dottoressa Veronica Weisser, Responsabile Retirement & Pension Solutions Svizzera, UBS. Circa 15 anni fa, negli Stati Uniti, la generazione dei baby boomer ha iniziato a superare la mezza età. Di riflesso, ha cominciato a calare il numero di uomini tra i 40 e i 50 anni, proprio il segmento di clientela essenziale per la Harley. Il fatturato di questa icona delle due ruote non è quindi crollato esclusivamente a seguito della grande crisi finanziaria, ma anche e soprattutto nel solco dell'evoluzione demografica. L'azienda Harley-Davidson è riuscita a controbilanciare il tramonto del marchio con forti tagli di produzione e massicci risparmi sui costi ed espandendosi sempre di più in mercati esteri, caratterizzati da una quota crescente di uomini di mezza età. Tuttavia il marchio con l'aquila non è mai tornato a volare come prima.

Le aziende che invece sanno recepire i cambiamenti in corso e reagiscono di conseguenza possono indirizzare in modo po-

sitivo il proprio destino imprenditoriale. Ne è un esempio Unicharm, produttore giapponese di pannolini: l'azienda ha compreso bene che il persistente calo del tasso di natalità avrebbe compromesso il suo segmento primario, ossia neonati e bebè. Ha così risolto il problema sviluppando pannolini di alta qualità per il segmento in costante espansione degli anziani e lanciandoli sul mercato su vasta scala. Giocando d'anticipo, Unicharm ha nettamente superato

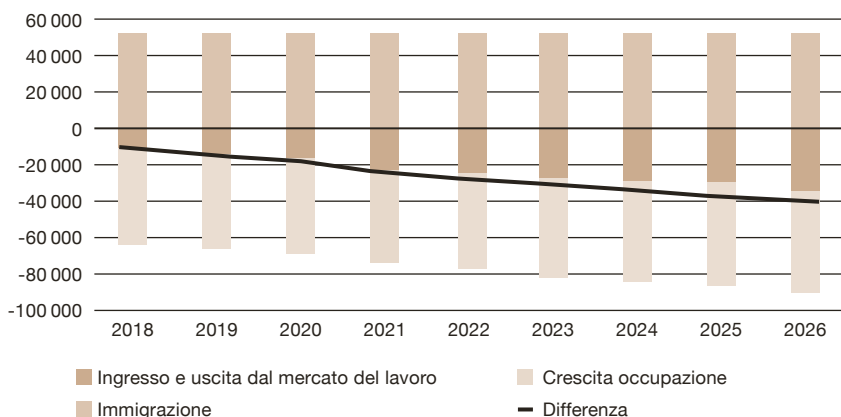
la concorrenza. Oggi il fatturato dei pannoloni per adulti in Giappone è addirittura superiore a quello dei pannolini per neonati.

Pochi specialisti? Più flessibilità!

«Per agire in modo lungimirante le aziende dovrebbero porsi un paio di domande fondamentali», consiglia Veronica Weisser. In futuro, i miei prodotti saranno ancora richiesti? In quale fascia di età dovrò posizionarmi? Con l'avanzare dell'età, come

Mercato del lavoro svizzero

Cumulato sull'arco di nove anni, in Svizzera, il pensionamento dei baby boomer avrà causato la mancanza di circa mezzo milione di lavoratori.



Fonte: BIS, UBS

cambiano le esigenze dei miei clienti? In quali Paesi potrò avere più successo con la mia offerta?

Il Giappone è stato il primo Paese che ha registrato un calo della popolazione attiva. Ma in tanti altri Stati, tra cui Germania, Italia, Cina e anche Svizzera, al momento si rileva una tendenza analoga (v. grafico a sinistra). Imprenditori e manager non possono che trarre insegnamenti dall'esperienza giapponese.

Le imprese del Sol levante hanno risposto alla penuria di personale qualificato con due principali misure: potenziamento dell'automazione e della robotica, per compensare il deficit di nuove leve, e piani atti a incentivare i dipendenti a lavorare oltre l'età pensionabile ordinaria, anche a tempo parziale. Secondo le stime dell'OCSE, grazie a questa maggiore flessibilità occupazionale, l'età di pensionamento effettiva in Giappone sfiora al momento i 70 anni. La mancanza di manodopera specializzata continua tuttavia a essere una spina nel fianco per l'economia nipponica.

«In ottica imprenditoriale occorre quindi domandarsi se anche in futuro si disporrà di sufficiente forza lavoro qualificata», spiega Veronica Weisser. Un obiettivo da raggiungere deve essere la formazione continua del personale, per trasmettere le competenze che saranno necessarie in futuro. Inoltre si tratterà di sfruttare le potenzialità esistenti, ad esempio creando un contesto favorevole per il personale femminile qualificato, così che possa conciliare professione e famiglia. Orari di lavoro flessibili e un numero sufficiente di strutture ricettive per ►

„Ci si chiede se in futuro la forza lavoro sarà ancora sufficiente.”

DR. VERONICA WEISSER, RESPONSABILE RETIREMENT & PENSION SOLUTIONS SVIZZERA, UBS

Previdenza professionale per PMI: sfruttare il margine d'azione

Per le piccole imprese e gli autonomi, le soluzioni interessanti non si limitano alla sola cassa pensioni.

Per chi ha una ditta, la previdenza per la vecchiaia è sovente la ditta stessa. Ma spesso e volentieri la speranza di poterla vendere traendone guadagno si rivela un'illusione. Per le piccole imprese e i lavoratori indipendenti si raccomanda pertanto una previdenza complementare.

Da piena copertura ad autonomia

La maggior parte delle piccole ditte con dipendenti prediligono di solito la formula dell'assicurazione completa che come tale copre anche i rischi di investimento oltre a quelli di morte ed invalidità, ma in cambio di premi molto salati. Più convenienti risultano le soluzioni parzialmente autonome che affidano a terzi la copertura dei tipici rischi assicurativi (morte e invalidità) mentre il rischio d'investimento rimane a carico della fondazione di previdenza, quindi del datore di lavoro. Le aziende più grandi possono pensare anche a una soluzione del tutto autonoma. Per trovare un ragionevole equilibrio tra rischi e prestazioni, un'azienda dovrebbe però avere almeno qualche centinaio di collaboratori.

Piani 1e senza redistribuzione

I proprietari non devono necessariamente aderire al 2° pilastro dell'azienda, ma spesso si tratta della soluzione più conveniente. In particolare se si crea un piano 1e per se stessi e per i quadri. A partire da un reddito di 129 060 franchi (2021) i piani 1e consentono di scegliere una strategia di investimento individuale tra dieci possibili varianti a diverso tenore di rischio. Il vantaggio: chi punta tutto sulle azioni, a lungo termine ha migliori opportunità di rendimento. Per queste componenti salariali non è prevista alcuna redistribuzione, ma d'altra parte gli assicurati di un piano 1e si assumono direttamente il rischio d'investimento.

3a per lavoratori autonomi

Anche gli autonomi possono aderire al 2° pilastro, scegliendo di norma tra una soluzione previdenziale del proprio settore o l'istituto collettore LPP che offre tuttavia soltanto le prestazioni minime a norma di legge. Per molti autonomi, il pilastro 3a è una soluzione più conveniente. Ecco i vantaggi.

1. In ogni momento si può passare a un'altra banca o sospendere i pagamenti.
2. Con un deposito titoli 3a è possibile puntare a rendimenti migliori.
3. Nel risparmio 3a è ammessa l'apertura di diversi conti che possono essere estinti gradualmente negli anni che precedono la cessazione definitiva dell'attività con un interessante risparmio fiscale. Delle assicurazioni a copertura dei vari rischi bisogna comunque occuparsene di persona. I versamenti sono plafonati al 20 per cento del reddito di lavoro netto fino a un massimo di 34 416 franchi annui (2021), a cui si arriva già con un reddito annuo di 170 000 franchi. Chi guadagna di più potrebbe trovarsi meglio con una soluzione del 2° pilastro, che prevede un limite assicurabile molto più alto: 86 040 franchi (2021).

Finanziare la pensione con la ditta

Se tutto va per il verso giusto, anche la ditta può rappresentare un'ottima soluzione previdenziale, perché con la sua vendita o liquidazione a fine attività (non prima dei 55 anni), l'imposizione fiscale riguarda solo le riserve tacite accantonate negli ultimi due anni. L'aliquota applicabile sarà quella privilegiata prevista per le prestazioni in capitale: ai fini dell'imposta federale, ad esempio, essa è pari a un quinto della normale imposta sul reddito.



Si stima che nel 2045 il Canton Berna avrà circa 1,1 milioni di abitanti e il quoziente di anzianità salirà dall'attuale 36 a 52.

► l'infanzia a prezzi economici non guasterebbero. Si potrebbero poi offrire al personale già impiegato adeguati incentivi per restare in azienda anche oltre l'età di pensionamento ordinaria. Le maestranze più anziane, infatti, apprezzano il fatto di trasmettere il proprio sapere, lavorando magari anche a tempo parziale e con orari flessibili, sapendo che questo loro contributo viene considerato utile e necessario e pertanto stimato.

Di piramidi e gocce

Il cambiamento demografico influisce su crescita economica, inflazione, valute, prezzi immobiliari e mercati finanziari, ma con effetti differenti da Paese a Paese. Ad esempio Germania, Svizzera, Giappone e Paesi Bassi si trovano tutti nel cosiddetto stadio avanzato «diamante» (v. grafico a destra) di questo cambiamento. Nei prossimi 10-20 anni la domanda locale di beni e servizi dovrebbe crescere più lentamente rispetto all'offerta disponibile. Questo potrebbe porre un freno alla crescita economica e all'aumento dei prezzi.

In Cina si osserva un tendenziale calo della pressione su inflazione e interessi, mentre negli Stati Uniti il trend all'espansione demografica ha un effetto piuttosto bilanciato su inflazione e costo del denaro

Le strutture demografiche modificano la società e l'economia

La Svizzera è ancora nella fase «diamante», in cui la popolazione attiva deve farsi carico di un numero ancora relativamente ridotto di bambini e anziani. Ma la soglia del sovrainvecchiamento si avvicina (fase «urna»).



(stadio a «goccia»). L'invecchiamento della popolazione entro il 2030 potrebbe così essere accompagnato solo da un lieve aumento di entrambi questi fattori.

Per le società in tendenziale invecchiamento si prospetta un rincaro degli oneri fiscali. I contributi statali per pensioni, spese sanitarie e cure di lunga durata generano pressioni finanziarie, che tra l'altro negli ultimi anni hanno costretto Paesi in fase molto avanzata di invecchiamento – come Germania, Giappone e Italia – ad aumentare l'IVA anche in misura massiccia. Di norma aumentano anche le aliquote dei contributi sociali da versare allo Stato e i premi delle casse malati, nonché le imposte sul reddito. In Paesi come gli Stati Uniti e la Gran Bretagna, che vogliono contenere l'aumento delle varie tasse, cresce per contro il debito pubblico.

Nasce quindi spontanea la domanda: come può reagire un imprenditore ai prevedibili inasprimenti del quadro normativo e fiscale? L'attendismo potrebbe essere una strategia. Ma l'apparenza inganna. Le aziende dovrebbero invece sfruttare le opportunità offerte da questo scenario: uno Stato sotto la pressione dei costi può essere un cliente interessante, ad esempio per la fornitura di sistemi logistici e informatici ad alta efficienza.

„Tutti noi dovremmo autofinanziare la nostra pensione.“

Veronica Weisser, Responsabile Retirement & Pension Solutions Svizzera, UBS, valuta in sintesi le quattro proposte di riforma della LPP.

La previdenza professionale svizzera va risanata: quali sono le soluzioni praticabili?

Veronica Weisser: Le proposte in discussione per garantire una base più stabile alla previdenza professionale obbligatoria sono quattro (v. tabella sotto).

Una base più stabile significa rendite più basse?

Non necessariamente. L'obiettivo da centrare è la riduzione dell'aliquota di conversione – e questo lo fanno tutte le proposte. Ma al contempo dobbiamo dare la possibilità di accumulare una quota superiore di capitale di previdenza.

Quale proposta soddisfa al meglio questi requisiti?

Una «via di mezzo», un compromesso politico, una sintesi delle proposte di diverse associazioni di categoria che nel complesso



Dr. Veronica Weisser

costituisce una soluzione equilibrata e socialmente sostenibile.

Le altre proposte sono quindi meno equilibrate?

Il modello delle parti sociali vuole rendere appetibile il «sì» alla generazione di transizione con un aumento delle rendite, che per 15 anni dovrebbero essere maggiorate di 200 franchi al mese. Questo importo extra dovrebbe rientrare nel sistema di ripartizione, cosa mai prevista nell'ambito del 2° pilastro.

Chi dovrebbe finanziare questo supplemento?

Ancora una volta sarebbero i giovani a doversi prendere sul gobbo i costi per migliorare le rendite della generazione più anziana.

Non sembra affatto equo...

E non lo è. La soluzione delle parti sociali abbasserebbe sì l'aliquota di conversione ma al posto di mitigare la redistribuzione, come auspicato, finirebbe addirittura per amplificarla.

Quanto è importante arrivare presto a una soluzione?

Sussiste il pericolo che una scellerata alleanza tra sinistra e destra faccia fallire il risanamento del 2° pilastro. A mio avviso sarebbe fatale. Qualcuno deve accollarsi l'onere delle rendite. E non comprendo perché debbano essere solo i giovani e le nuove generazioni a farlo. Nella previdenza professionale, tutti noi dovremmo autofinanziare la nostra pensione.

Le quattro proposte di riforma della previdenza professionale in sintesi

	LPP oggi	«Via di mezzo» (tra cui commercio al dettaglio, banche, edilizia)	Associazione Svizzera delle Istituzioni di Previdenza Asip	Consiglio federale, sindacati, datori di lavoro («parti sociali»)	Unione svizzera delle arti e mestieri
Aliquota min. di conversione	6,8%	6%	5,8%	6%	6%
Età di inizio	25	20	20	25	25
Età finale (M/F)	65/64	65	65	65	65
Importo della deduzione di coordinamento*	24 885 CHF**	60% del salario AVS, max. 21 330 CHF	60% del salario AVS, max. 21 330 CHF	12 443 CHF	24 885 CHF
Contributi 20°-24° anno di età	0%	9%	9%	0%	0%
Contributi 25°-34° anno di età	7%	9%	9%	9%	9%
Contributi 35°-44° anno di età	10%	12%	12%	9%	14%
Contributi 45°-54° anno di età	15%	16%	16%	14%	16%
Contributi 55°-64° anno di età	18%	16%	18%	14%	18%
Supplemento di rendita		Compensazione (parziale) Abolizione della generazione di transizione (10 anni)	Compensazione (parziale) Abolizione della generazione di transizione (10 anni)	100-200 CHF/mese alla generazione di transizione (15 anni)	Compensazione (parziale) Abolizione della generazione di transizione (10 anni)
Finanziamento		Con accantonamenti attuali	Con accantonamenti attuali	Prelievo di un contributo salariale dello 0,5% (1,8 mia. CHF)	Versamenti degli istituti di previdenza al fondo di garanzia (200 mio. CHF)
«Costi aggiuntivi» rispetto a oggi		1,6 mia. CHF	1,85 mia. CHF	3,05 mia. CHF	1,3 mia. CHF

* Deduzione dallo stipendio assicurato, già coperto dall'AVS; ** rendita AVS max. 28 440 CHF
 Fonti: Consiglio federale, SAV, SSIC, Asip, c-alm

Consapevolezza

Tanti giovani hanno un'idea ben precisa di come dovrebbe andare la loro vita, quindi desiderano poter dire la propria anche in fatto di previdenza professionale.



Vince la flessibilità

Per potersi proporre in modo appetibile con il 2° pilastro, un imprenditore deve saper offrire al proprio personale soluzioni previdenziali che prevedano più diritto di consultazione e meccanismi di redistribuzione ridotti al minimo. Questo il consiglio dell'esperta finanziaria Yvonne Seiler Zimmermann. *Di Jasmine Alig*

S

cegliendo un determinato modello di previdenza, gli imprenditori prendono una decisione importante per se stessi, ma soprattutto per i propri dipendenti. Partendo dal presupposto che al personale stia soprattutto a cuore la sicurezza – quindi la copertura del maggior numero di rischi – finora tante PMI hanno puntato sulle assicurazioni complete.

Tanti indizi lasciano intendere che negli ultimi anni l'atteggiamento del personale rispetto alla previdenza professionale sia profondamente cambiato. Forse perché a livello mediatico il tema ha ricevuto più attenzioni e si segue con occhio più critico ciò che accade oppure perché sono cambiati i progetti di vita individuali o forse ancora perché ci si vuole assumere più responsabilità: sta di fatto che quattro assicurati attivi su cinque riflettono regolarmente sul tema e si informano di conseguenza. Più si avvicina l'età pensionabile, più la questione previdenza diventa prioritaria. È questa la conclusione a cui è giunta infatti Yvonne Seiler Zimmermann, professoressa di Banking e Finance presso l'Istituto di servizi finanziari (IFZ Zug)

dell'Università di Lucerna, nel suo studio sul grado di interesse e di conoscenza degli assicurati in materia di previdenza professionale.

Tempo di riforme

«L'interesse nei confronti del tema dipende dalla fiducia che una persona ripone nella previdenza per la vecchiaia», sottolinea la esperta. Come confermano gli ultimi studi di mercato, tale fiducia è in calo da un paio d'anni. «La gente si fida meno di prima del 2° pilastro», dichiara la Seiler Zimmermann, individuando nel basso livello degli interessi la causa principale di questo calo. Vero è che oggi si devono correre rischi più elevati per ottenere rendimenti accettabili. Secondo la Seiler Zimmermann: «I problemi delle casse pensioni fanno notizia in tutti i media e la gente sa bene che è tempo di riforme». Questo ne intaccherebbe la fiducia in ogni classe di età.

«Ad essere ancora ottimiste sono le persone più anziane, perché hanno ancora

una buona probabilità di percepire effettivamente l'importo indicato sul loro certificato di previdenza», spiega la professoressa. A suo avviso, diversa è la prospettiva dei giovani che hanno di fronte ancora tante riforme e per i quali non è chiaro quanto alla fine verrà loro effettivamente versato. E aggiunge: «Quando arriverà alla pensione, un dipendente che ha oggi 25 anni si ritroverà con un sistema di previdenza professionale strutturato in modo del tutto diverso da quello odierno».

Creare condizioni allettanti

Secondo Yvonne Seiler Zimmermann, i dipendenti si attendono dalla loro soluzione di previdenza professionale soprattutto una cosa: un buon rapporto qualità-prezzo, aspettativa d'altronde condivisa da tutte le classi di età. Tuttavia, mentre i più giovani che cercano lavoro danno ancora poco peso al tema previdenza interessandosi soprattutto all'ammontare della paga, chi è più avanti negli anni presta molta più attenzione alla qualità della soluzione previdenziale del potenziale datore di lavoro.

«Dato che in ultima analisi sono loro ad assumersi il rischio, gli assicurati vorrebbero avere più scelta e più diritto di consultazione su come investire il loro capitale di vecchiaia», spiega l'esperta. Ecco perché gli imprenditori fanno bene ad ampliare lo spettro per i propri dipendenti. Le soluzioni le offrono questa opportunità ai dipendenti con un salario superiore ai 129.060 franchi, che possono scegliere ►

**„Le PMI devono
ampliare
lo spettro LPP.”**

YVONNE SEILER ZIMMERMANN



► la strategia d'investimento, dovendo però farsi carico del rischio che essa comporta. La Seiler Zimmermann aggiunge: «Soprattutto per i giovani i piani 1e sono molto allettanti, perché avendo un lungo orizzonte temporale possono permettersi una quota azionaria maggiore». Sarebbe auspicabile che fosse così anche per gli assicurati LPP.

In generale sarebbe opportuno creare per i giovani lavoratori condizioni quadro che tengano conto del cambiamento dello stile di vita e della crescente individualizzazione, sostiene Salomé Vogt, responsabile di Avenir Jeunesse presso il think tank Avenir Suisse. «Le biografie sono cambiate, oggi non lavoriamo più tutta una vita nella stessa azienda, ma continuiamo a formarci, ci prendiamo anni sabbatici, op-

Esperta finanziaria

Yvonne Seiler Zimmermann è professoressa di Banking e Finance presso l'Istituto di servizi finanziari (IFZ Zug) dell'Università di Lucerna. Dopo aver conseguito il dottorato in economia all'Università di Basilea, ha partecipato ai lavori della Commissione federale delle banche nel gruppo Gestione rischi. Attualmente è docente e responsabile di progetto all'Università di Lucerna.

tiamo per soggiorni all'estero, vogliamo conciliare famiglia e carriera e per questo lavoriamo a tempo parziale da casa.» I nuovi stili di vita richiederebbero soluzioni previdenziali flessibili, adattabili alle esigenze personali. «Per segnare un punto a proprio favore, un'azienda potrebbe ad esempio assicurare i giovani dipendenti già a partire dai 20 anni e non dai 25 previsti dalla legge», consiglia la Vogt. Un'altra soluzione sarebbe ridurre su base volontaria la deduzione di coordinamento, oppure ridurla proporzionalmente al grado di occupazione in modo da offrire prestazioni sovraobbligatorie. «Con strumenti di questo tipo una PMI potrebbe posizionarsi con successo sul mercato.»

Approcci lungimiranti

Per restare allettanti come datori di lavoro e profilarsi agli occhi del personale, Yvonne Seiler Zimmermann ritiene indispensabile confrontarsi con la sostenibilità del finanziamento della soluzione previdenziale prescelta: «In mancanza di questo presupposto oppure se il mercato dei capitali non offre una remunerazione tale da garantire le prestazioni promesse, verrebbero fatalmente a crearsi effetti di redistribuzione, e precisamente dalla componente sovraobbligatoria alla LPP e dagli assicurati giovani a quelli anziani». Nell'interesse dei lavoratori gli imprenditori dovrebbero pertanto scegliere la soluzione di previdenza con un approccio lungimirante che tenga conto anche del rischio di future redistribuzioni. «Dal punto di vista del personale, le redistribuzioni non sono eque», rileva l'esperta. Secondo lei, definendo i loro piani previdenziali, le PMI dovrebbero quindi optare per soluzioni con effetti di redistribuzioni giudicati accettabili dal personale. Inoltre, esse dovrebbero verificare periodicamente la propria soluzione di previdenza per accertare che sia ancora adeguata alla struttura d'età e al numero di occupati «poiché più la struttura è giovane, maggiore è il margine di manovra per negoziare condizioni allettanti».

Per la Seiler Zimmermann un mix generazionale equilibrato tra i dipendenti contribuisce a far sì che un'azienda possa strappare buone condizioni. «Da una parte la politica vorrebbe che gli imprenditori assumessero più anziani, dall'altra però le condizioni per assicurarli nel 2° pilastro diventano sempre meno attraenti.» Tuttavia,

come spiega la professoressa, se per ogni collaboratore più anziano se ne assumesse uno più giovane, i costi si manterrebbero grosso modo in equilibrio. «In questo modo il mix generazionale offrirebbe alle PMI una soluzione ragionevole e un buon compromesso in fatto di condizioni previdenziali.»

Incentivare la responsabilità individuale

I lavoratori ritengono che non siano solo i datori di lavoro ad avere degli obblighi, ma anche loro stessi. Come puntualizza la professoressa, «più le persone sono informate sulla situazione del 2° pilastro, più riconoscono l'importanza della responsabilità individuale». E se la assumono sotto forma di risparmio personale, con versamenti nel pilastro 3a, fiscalmente agevolato, o tramite altre forme di previdenza privata. E aggiunge: «Soprattutto i giovani hanno ancora uno spazio di manovra sufficiente e sono in grado di adattarsi alla situazione». Le aziende dovrebbero sostenere adeguatamente i propri dipendenti nella messa a punto di questi piani, contribuendo a garantire che possano andare in pensione disponendo di sufficienti mezzi per mantenere il consueto standard di vita. •

Giovani lavoratori e previdenza professionale

Come dimostrano gli studi più recenti, la previdenza professionale è un tema che interessa molto da vicino le nuove generazioni. Salomé Vogt, responsabile di Avenir Jeunesse, ci confida cosa si attende da una soluzione LPP.



«Tante aziende non sono preparate alle esigenze delle nuove generazioni», afferma convinta Salomé Vogt, responsabile di Avenir Jeunesse del think tank Avenir

Suisse. Per le PMI sarebbe importante offrire ai giovani lavoratori soluzioni di previdenza professionale flessibili, in grado di adattarsi ai nuovi stili di vita. L'intervista completa è disponibile su

ubs.com/impulse

Fidelizzare i key talent

Per posizionarsi con successo sul mercato, un datore di lavoro può giocare diverse carte tra cui un clima di lavoro piacevole, una cultura imprenditoriale positiva, condizioni d'impiego vantaggiose, varie possibilità di carriera e un'elevata flessibilità. Ma anche la previdenza professionale è un asso nella manica per creare condizioni invitanti:



Complementi salariali

La legge prevede che il datore di lavoro versi nella cassa pensioni contributi almeno paritetici a quelli dei collaboratori, ma può anche scegliere di versarne in misura maggiore conteggiandoli a titolo di prestazioni salariali accessorie. Attualmente una PMI su tre si avvale di questa opzione.

Soluzioni 1e

L'assicurazione per quadri dirigenti consente agli imprenditori di fidelizzare maggiormente i propri dipendenti. Le soluzioni 1e sono vantaggiose soprattutto per i collaboratori con salari elevati, perché possono avere una particolare convenienza a versare volontariamente contributi previdenziali più elevati. Il positivo effetto collaterale è che, a seconda dello standard contabile adottato, i piani 1e possono alleggerire il bilancio aziendale.



Flessibilità

Soluzioni flessibili offrono ai futuri pensionati condizioni molto interessanti: prepensionamento, pensionamento parziale o posticipo del pensionamento. Per inciso, questa flessibilità risulta vantaggiosa anche in relazione al ritiro dell'aver di vecchiaia: la legge prevede che gli assicurati possano percepire come prestazione in capitale almeno il 25 per cento del loro avere. Molte casse pensioni consentono però limiti di prelievo superiori o perfino il ritiro dell'intero capitale disponibile.



„Una verifica periodica è importante.“

Nel corso dell'intervista, Hannes Weibel illustra i vantaggi che la nuova consulenza previdenziale UBS per clienti aziendali può offrire alle PMI.

Intervista: Eckhard Baschek

Supponiamo che abbia appena rilevato una falegnameria. In qualità di titolare, come procederebbe alla verifica della soluzione LPP esistente?

Per prima cosa esaminerei il quadro economico attuale: come stanno le cose, quali fattori sono cambiati negli ultimi anni? Dopodiché passerei alla soluzione previdenziale, verificandone costi, performance, rischi, categoria di persone assicurate, regolamento della cassa pensioni, disposizioni giuridiche e quant'altro. Nel contempo assumerei anche uno specialista che analizzi per mio conto il mercato previdenziale. Sulla base di questo studio deciderei infine se adeguare la soluzione previdenziale esistente oppure se eventualmente cambiare offerente.

Ogni quanto sarebbe opportuno riesaminare la soluzione di previdenza?

In tempi di incertezza come questi sicuramente ogni tre anni. Poi dipende anche dalle trasformazioni che avvengono in ogni singola impresa. ►

Dati di mercato aggiornati

Una banca dati propria di UBS consente di accedere ai dati di mercato aggiornati sugli istituti che offrono soluzioni del 2° pilastro. Questo moderno strumento di analisi aiuta a valutare la soluzione previdenziale più adatta alla vostra impresa. Gli esperti di previdenza professionale di UBS vi affiancano lungo tutto il processo decisionale, sottoponendovi un'analisi quantitativa e qualitativa dei fornitori e delle offerte e assistendovi con una valida consulenza orientata alle vostre esigenze.



**„ADOTTIAMO UN
APPROCCIO
INCENTRATO SU
TRASPARENZA
E COPERTURA DEI
COSTI.”**

HANNES WEIBEL

Hannes Weibel
è dell'avviso
che la previ-
denza ricopra
un ruolo di
primo piano.



L'esperto

Nel settore clientela istituzionale, Hannes Weibel è, a livello svizzero, responsabile per tutte le assicurazioni e direttore tecnico per le fondazioni collettive e comuni. Le sue consulenze sono incentrate sulla previdenza professionale (2° pilastro) per imprese con almeno una ventina di dipendenti. Hannes Weibel collabora inoltre con altri settori operativi, tra cui la divisione Retirement & Pension Solutions, che si occupa dei prodotti in ambito di consulenza previdenziale, 3a, libero passaggio e 1e, o con specialisti del ramo della clientela individuale.

Nato a Berna 40 anni fa, fino al 2006 ha studiato economia aziendale con specializzazione in Banking & Finance e comunicazione d'impresa alla scuola universitaria professionale di Berna e nel 2016 ha conseguito un MBA alla Booth School of Business. Hannes Weibel vive con moglie e due figli ad Adliswil, ama fare sport, viaggiare, legge molte pubblicazioni specialistiche e si interessa di politica. È in UBS dal 1996.

► Che cosa intende con «tempi di incertezza»?

Nel confronto internazionale, in genere gli svizzeri sono molto ben assicurati. Attenzione però, perché questa condizione può dare un falso senso di sicurezza. Spesso si tende infatti a sottovalutare che il contesto

e le strutture non sono più così stabili come 20 anni fa.

In quale direzione va il mercato svizzero della previdenza professionale?

È in piena trasformazione. La dimostrazione più evidente sono le casse pensioni

autonome, protagoniste di una forte concentrazione destinata a perdurare nel tempo. Ogni anno ne scompare circa un centinaio, principalmente perché troppo piccole per sopravvivere da sole e per questo non di rado costrette ad affidarsi a una fondazione collettiva.

Quindi il trend va verso le fondazioni collettive?

Da un lato sì, perché il segmento è in crescita ed è quello che approfitta di più degli sviluppi che interessano le casse pensioni autonome e le assicurazioni. Dall'altro lato il loro business è diventato più complesso e oneroso, perché i clienti richiedono soluzioni individuali e informazioni più concrete. Le fondazioni collettive sono «condannate» a crescere: hanno bisogno di effetti di scala per lavorare in maniera redditizia nonostante i maggiori oneri, i tassi bassi e le offerte personalizzate. Ecco perché in un mercato in così forte espansione regna una selezione spietata. Penso

„SONO FINITI I TEMPI IN CUI UN COPERCHIO ANDAVA BENE PER TUTTE LE PENTOLE.”

HANNES WEIBEL

che fra dieci anni le fondazioni collettive si ridurranno a pochi grandi offerenti.

Qual è il modello di previdenza più adatto a una PMI?

Tutti e tre i modelli presentano vantaggi e svantaggi. Per una start-up, ad esempio, la soluzione migliore e più semplice è forse un'assicurazione completa. Mentre la cassa pensioni autonoma è una formula ancora molto interessante per le grandi imprese. Ad ogni modo, le PMI dovrebbero riesaminare la loro previdenza professionale con cadenza periodica, adeguandola al ciclo di vita dell'azienda. Tutto sommato, le fondazioni collettive e gli istituti comuni potrebbero rappresentare la miglior opzione previdenziale per la maggior parte delle PMI svizzere. Considerato che però le loro soluzioni sono notevolmente differenti le une dalle altre, occorre analizzarle nel dettaglio.

Sono cambiate le esigenze delle PMI relativamente alle soluzioni di previdenza?

Prima di tutto richiedono soluzioni flessibili e più personalizzabili; sono finiti i tempi in cui un coperchio andava bene per tutte le pentole. In secondo luogo vogliono anche avere la possibilità di adeguare la parte sovraobbligatoria in maniera più autonoma. Infine, a essere cambiata è anche la modalità di comunicazione nei confronti degli assicurati, che adesso vogliono informazioni maggiori, più dettagliate e soprattutto aggiornate sul loro patrimonio di previdenza. Sono proprio queste pressioni dalla base che non vanno sottovalutate: una volta giunte a un certo limite, l'istituto di previdenza cercherà un partner in grado di soddisfare le sue nuove esigenze.

In che modo una PMI può trovare una soluzione previdenziale adatta?

È proprio qui che entra in gioco la nostra consulenza. Prima di tutto analizziamo la situazione e le esigenze dell'azienda in fatto di 2° pilastro. Sulla base di questo profilo, cerchiamo poi degli offerenti in linea con le sue necessità e presentiamo al nostro cliente almeno tre proposte. Dopodiché, a seconda delle indicazioni del cliente, chiediamo un'offerta o concordiamo una presentazione. Consigliamo anche casse pensioni autonome o imprese in assicurazione completa che vogliono passare a una fondazione collettiva.

Secondo lei, quali sono le principali sfide che un imprenditore deve affrontare in materia di previdenza professionale?

Innanzitutto deve essere disposto ad affrontare la situazione in prima persona e in maniera approfondita. Molti tendono semplicemente a rimandare. Con la nostra consulenza, noi vogliamo aiutarli a superare questa sorta di rifiuto. Grazie alle nostre ampie e solide competenze, possiamo inoltre mostrare a un'azienda dove è posizionata in fatto di previdenza e come dovrebbe muoversi in futuro. In seguito occorre definire prestazioni equilibrate e coinvolgere i collaboratori.

Che cosa ricevono le PMI in cambio della vostra consulenza? E a quali condizioni?

Dipende dalla quantità di ore che la consulenza richiede. Un pacchetto base costa circa 15 000 franchi e comprende diverse offerte, selezionate tra quelle richieste, la loro analisi imparziale con indicazione di pro e contro, nonché una documentazione per il cliente. Dopodiché il nostro lavoro finisce qui, a meno che non ci siano altre richieste che verranno eventualmente conteggiate a parte. È importante ricordare che si tratta di una consulenza, quindi non proponiamo soluzioni «chiavi in mano». Adottiamo un approccio incentrato su trasparenza e copertura dei costi, non supportato da un sistema di incentivi, cosa che a mio avviso costituisce un unicum sul mercato. Per metterlo a punto abbiamo anche fatto tesoro delle esperienze di alcuni nostri concorrenti che già da tempo offrono questo tipo di consulenza.

Chi prende solitamente parte a un colloquio di consulenza?

Per UBS, a condurre il colloquio è un consulente che segue il cliente già da tempo, che gode della sua fiducia e che conosce le particolarità dell'impresa. Lato cliente partecipano il direttore e in genere il responsabile finanziario, oltre a eventuali membri del consiglio di fondazione o della commissione d'investimento.

La vostra consulenza è veramente imparziale?

Agiamo in qualità di consulenti e pertanto il nostro compito non è di concludere affiliazioni all'uno o all'altro offerente per il tramite di UBS. Ciò che vogliamo è fornire un buon servizio a tutto campo. Lo stesso trend alla trasparenza verso il quale si muove d'altronde l'intera economia. ●

Consulenza sulla previdenza professionale

In futuro, la previdenza professionale è destinata ad assumere ancora più importanza. Grazie alla consulenza neutrale e imparziale di UBS, potete trovare una soluzione perfettamente in linea con le esigenze della vostra azienda. Vi offriamo la nostra assistenza anche solo per esaminare la vostra situazione attuale.

I vostri vantaggi

- Consulenza oggettiva e indipendente con tariffazione oraria fornita da comprovati specialisti (UBS non riceve né retrocessioni né provvigioni).
- Affiancamento individuale e orientato alle vostre esigenze in fase di scelta.
- Accesso a dati di mercato aggiornati sugli istituti che offrono soluzioni del 2° pilastro.
- Analisi quantitativa e qualitativa dei fornitori e delle offerte.

ubs.com/lpp

Marcel Wild e Christoph L. Wild hanno pretese di qualità elevate, anche in fatto di previdenza.



Una soluzione di previdenza che ha fatto centro

L'azienda farmaceutica Dr. Wild & Co. ha sciolto la propria cassa pensioni per affiliarsi a una fondazione collettiva. Un passo impegnativo, ma ne è valsa la pena. Di Werner Rüedi



I collaboratori della Dr. Wild & Co. hanno avuto voce in capitolo quando si è deciso di cambiare la soluzione di previdenza.

Da quando Marcel Wild e Christoph L. Wild sono al comando dell'azienda, non solo è stata cambiata la soluzione di previdenza professionale, ma è stato introdotto anche un modernissimo impianto di riempimento robotizzato.



n Hofackerstrasse 8 a Muttenz (Basilica Campagna), l'attività prosegue frenetica nonostante la pandemia di coronavirus. Finora, nella sede della Dr. Wild & Co. non c'è mai stato bisogno di ricorrere al lavoro ridotto per contrastare gli effetti del COVID-19, «benché le ripercussioni del virus sulla nostra impresa non siano ancora valutabili con esattezza e in via

„Non abbiamo comprato a scatola chiusa.”

MARCEL WILD, CEO

definitiva», tiene a sottolineare il CEO Marcel Wild.

Con il suo portafoglio di farmaci, articoli di igiene orale, cosmetici, dispositivi medici e un integratore alimentare, la Dr. Wild & Co. opera nei segmenti di mercato salute e benessere. Poiché in Svizzera essa offre e commercializza i suoi prodotti attraverso canali come la vendita libera (OTC), i medici, gli ospedali e il commercio dentale, i circuiti di vendita specializzati chiusi o limitatamente accessibili incidono solo marginalmente sull'azienda. Inoltre, con il sostegno di partner e distributori di lunga data, l'azienda commercializza molti prodotti in oltre 40 Paesi, in particolare in Europa, nel Vicino e Medio Oriente e in Asia. La quota di produzione propria (soprattutto articoli per l'igiene orale) è del 60 per cento, il 40 per cento (principalmente medicinali) rientra nella fabbricazione per conto terzi. Contra-Schmerz, la marca forse più nota, è in vendita ormai già dal 1933.

A grandi passi verso un futuro LPP più sicuro

Nonostante un passato nel segno del successo, negli ultimi anni il volto dell'impresa è profondamente cambiato. Oltre che a esportare in nuovi mercati, l'azienda ha cambiato i suoi processi di produzione passando dal lavoro manuale a una tecnologia automatizzata, caratterizzata da un largo impiego di robot. L'azienda di famiglia, sotto la direzione operativa di Marcel Wild come CEO e di suo cugino Christoph L. Wild in qualità di sostituto, ha compiuto però un grande passo anche in ambito previdenziale, passando da una cassa pensioni propria a una fondazione collettiva in cui la previdenza è organizzata in maniera congiunta per diverse imprese.

Furono i padri di Marcel e Christoph, i capi dell'azienda in seconda generazione, a costituire a suo tempo una cassa pen- ▶

► sioni aziendale per i propri dipendenti. Il cambio di rotta che ha portato al riorientamento della politica previdenziale risale al giugno 2016, quando il consiglio di fondazione della cassa pensioni diede il via libera al passaggio a un istituto collettivo. In soli tre mesi, l'azienda portò a termine con successo il processo di selezione delle proposte presentate da diverse banche e fondazioni collettive.

E già solo sei mesi dopo, nel corso di un'assemblea interna, gli oltre 60 collaboratori approvarono la transizione. «Il consenso del nostro personale è sancito nel regolamento», spiega Marcel Wild. «Sono molto felice che una decisione di così ampia portata sia stata presa dai collaboratori e non solo dal padronato. In fondo si tratta della loro previdenza personale», aggiunge Christoph Wild. «La codecisione crea tutt'altra base di legittimità, e il risultato ha l'appoggio del personale.»

Sappiamo che non ci furono opposizioni, ma solo alcuni interrogativi sollevati dai dipendenti anziani prossimi alla pensione o interessati al prepensionamento, preoccupati dall'idea che con il cambio potessero rimetterci. Timori che però sono stati dissipati. Alla fine del 2016 era tutto pronto allo sganciamento dalla propria cassa pensioni e all'entrata nella nuova fondazione collettiva.

Un cambio impegnativo

La scelta cadde su Transparenta Sammelstiftung für berufliche Vorsorge, una fondazione collettiva per la previdenza professionale con sede ad Aesch. Tuttavia, il passaggio non è stato proprio semplice. Marcel Wild: «L'intero capitale, investito dalla nostra cassa pensioni sotto forma di titoli azionari e gestito da una banca, ha dovuto essere monetizzato poiché era possibile trasferire solo denaro contante». Ciò ha richiesto un'infinità di calcoli: a quanto sarebbe ammontata la sottocopertura? Come si sarebbe potuto pareggiarla? Quali garanzie andavano fornite?

«Un altro buon motivo per passare a una cassa collettiva era il taglio dei costi», aggiunge Marcel Wild. «Di solito, infatti, un simile cambio implica anche una diminuzione degli oneri amministrativi e dei costi in generale. Questo libera dei mezzi che vanno in tasca agli assicurati attivi e ai beneficiari di rendite.» Per Marcel Wild, il fatto che una fondazione collettiva com-



Christoph L. Wild ispeziona i pacchi pronti per l'export.

I prodotti della Dr. Wild & Co. vengono distribuiti in oltre 40 Paesi.

„La codecisione crea tutt'altra base di legittimità.”

CHRISTOPH L. WILD, VICE CEO

L'azienda

Fondata nel 1932, la Dr. Wild & Co. è un'azienda familiare svizzera con oltre 60 dipendenti che opera nel settore farmaceutico, in particolar modo nel settore dell'igiene orale. L'assortimento di quest'azienda con sede a Muttenz comprende più di 60 prodotti principali distribuiti in oltre 40 Paesi. Dalla metà del 2017, la direzione operativa è nelle mani dei cugini Marcel Wild e Christoph L. Wild.
wild-pharma.com

portasse una minore autonomia decisionale rispetto a una cassa pensioni propria non rappresentava un problema. «I vantaggi di una fondazione collettiva sono ben superiori a quelli di una cassa propria, sotto diversi aspetti. Mi riferisco tra l'altro alla minimizzazione dei rischi, di fatto molto elevati; all'abbattimento degli oneri amministrativi e delle spese per mandati di consulenza e di revisione, per la contabilità e la gestione patrimoniale della cassa e infine al non doversi più occupare di assistere gli assicurati in tutta una serie di problematiche, come quella dell'acquisto di una casa. Tutto ciò assorbiva enormi risorse.»

Per Christoph L. Wild, «oggi un imprenditore dovrebbe essere quasi uno specialista LPP per gestire una propria cassa pensioni oppure dovrebbe comperare all'esterno il necessario know-how specialistico. Noi però vogliamo concentrarci sui nostri prodotti e sui nostri mercati, lavoro già abbastanza complesso e impegnativo. Ecco perché non volevamo più occuparci così intensamente di previdenza professionale». A ciò si aggiunge che adesso i pensionati e gli assicurati attivi possono contare su interlocutori competenti presso la fondazione collettiva.

Curioso è il fatto che il cambio si sia verificato proprio nel momento in cui Donald Trump veniva eletto presidente degli Stati Uniti. Che cosa c'entra con la cassa pensioni della Dr. Wild & Co.? Di per sé nulla, ma ha innescato un effetto positivo. «L'elezione di Trump ha fatto decollare le borse», racconta sorridendo Marcel Wild, «una coincidenza fortunata, che ci ha permesso di compensare quasi del tutto la nostra sottocopertura». In altre parole, si è ottenuto il massimo risultato con il minimo sforzo.

Una scelta ponderata

L'assicurazione completa non è mai stata presa in considerazione ed è subito uscita di scena nel processo decisionale. In questa variante, il fattore sicurezza è assolutamente decisivo perché detta legge la

copertura totale dei rischi di investimento accanto a quelli di morte e invalidità. Un modello che per questa ragione risulta molto oneroso. Ecco perché i cugini Wild si sono focalizzati sui singoli vantaggi della fondazione collettiva. Le casse che sono entrate nella selezione finale sono state radiografate sulla base di precisi parametri. Marcel Wild: «Non volevamo mica comprare a scatola chiusa, la brochure aziendale da sola non ci bastava». Insieme ai consulenti di previdenza professionale, abbiamo effettuato una vera e propria analisi di due diligence confrontando in dettaglio gli indicatori chiave, come il grado di copertura, il tasso d'interesse tecnico, i costi e i rendimenti.

Una delle sfide più grandi che abbiamo vinto? La corsa contro il tempo, perché l'intera operazione è stata conclusa in soli sei mesi, con tanto di processo di selezione, di disamina e valutazione di documentazioni e offerte, nonché di liquidazione e trasferimento del capitale. Il tutto ha richiesto un impegno enorme, ma che ha dato i suoi frutti. I costi annuali della precedente cassa pensioni ammontavano a circa 250.000 franchi che venivano addebitati al bilancio della stessa. Adesso si aggirano sui 150.000 franchi, con un risparmio di circa 100.000 franchi che rimangono così nelle tasche della cassa. All'anno, chiaramente. E gli assicurati ringraziano.



Saverio Pavan, CFA UBS Switzerland AG, Responsabile di zona clienti aziendali Regione Basilea

**La salute delle
fondazioni
collettive**
Un check-up periodico è
altamente consigliabile

A cosa devono prestare attenzione le PMI che scelgono una fondazione collettiva?

Tra le varie cose è fondamentale valutare non solo i costi gestionali e di rischio, ma anche e soprattutto la performance di investimento.

Inoltre, va verificato se i costi di gestione del capitale sono commisurati al rendimento della strategia d'investimento proposta. Non vanno infine dimenticati nemmeno i parametri tecnici e la «salute della fondazione collettiva»...

... perché nel corso degli anni essa potrebbe peggiorare

rare senza che una PMI se ne renda conto.

Può succedere. Ecco quindi perché consigliamo di riesaminare la soluzione di previdenza con una cadenza regolare di tre a cinque anni.

Quali sono gli indicatori importanti?

Il grado di copertura di una fondazione collettiva va analizzato con l'ausilio del tasso d'interesse tecnico. Altri fattori di cui tener conto sono la quota di pensionati, l'interesse supplementare accordato sul capitale di previdenza nonché l'aliquota di conversione.

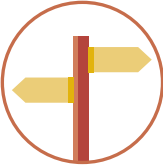
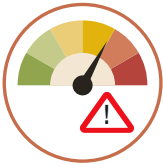




Consigli per la scelta di una fondazione collettiva

Per la selezione preliminare di una fondazione collettiva si possono utilizzare alcuni parametri quantitativi tra cui le variazioni su più anni del grado di copertura, il tasso tecnico, le riserve, la quota di pensionati e il KPI, come costi, rendite, rendimento complessivo, numero delle aziende e dei collaboratori assicurati. A questi si affiancano parametri qualitativi come offerta di prodotti, flessibilità, competenza d'investimento e servizio. ubs.com/lpp

Un pilastro, tante possibilità



La previdenza professionale sta diventando sempre più importante per le PMI.
Per trovare la soluzione ottimale per la propria azienda conviene soppesare attentamente i pro e i contro dei diversi modelli.

	Assicurazione completa	Fondazione collettiva	Cassa pensioni propria dell'azienda
 <p>Codecisione / organizzazione</p>	Livello di codecisione basso o inesistente, organizzazione esterna	Commissione di previdenza, livello di codecisione variabile ma minore rispetto a una cassa pensioni indipendente, organizzazione esterna	Consiglio di fondazione, livello elevato di codecisione, organizzazione interna
 <p>Rischio longevità, morte e invalidità</p>	Copertura completa, il rischio longevità viene di solito coperto dall'assicurazione	Senza riassicurazione (autonoma) o con riassicurazione (parzialmente autonoma), il rischio longevità viene di solito coperto dalla fondazione	Senza riassicurazione per i rischi invalidità e decesso (autonoma) o con riassicurazione (parzialmente autonoma), il rischio longevità viene di solito coperto dalla cassa pensioni
 <p>Strategia di investimento</p>	Delegata all'assicurazione e fortemente limitata dalla legislazione	Viene decisa a livello di fondazione o di affiliazione, in ogni caso è necessaria l'approvazione del Consiglio di fondazione	A libera scelta
 <p>Potenziale di rendimento / remunerazione dell'avere di vecchiaia</p>	Limitato, solitamente il capitale di previdenza viene remunerato solo al tasso minimo previsto per legge	La decisione spetta alla commissione di previdenza a seconda della strategia di investimento / remunerazione prescelta, ma deve essere approvata dal Consiglio di fondazione	La decisione spetta al Consiglio di fondazione a seconda della strategia di investimento / remunerazione prescelta
 <p>Costi</p>	Alti (premi elevati, interessi bassi, commissioni di gestione alte), servizio completamente esternalizzato	Moderati, effetti di scala per prestazioni comuni	Da moderati a elevati, a seconda dell'organizzazione
 <p>Trasparenza e controllo per l'azienda</p>	Bassi	Medi	Elevati

Precorrere i tempi

Per Victorinox, la sostenibilità si declina su più livelli, dalla gestione aziendale agli investimenti in previdenza.

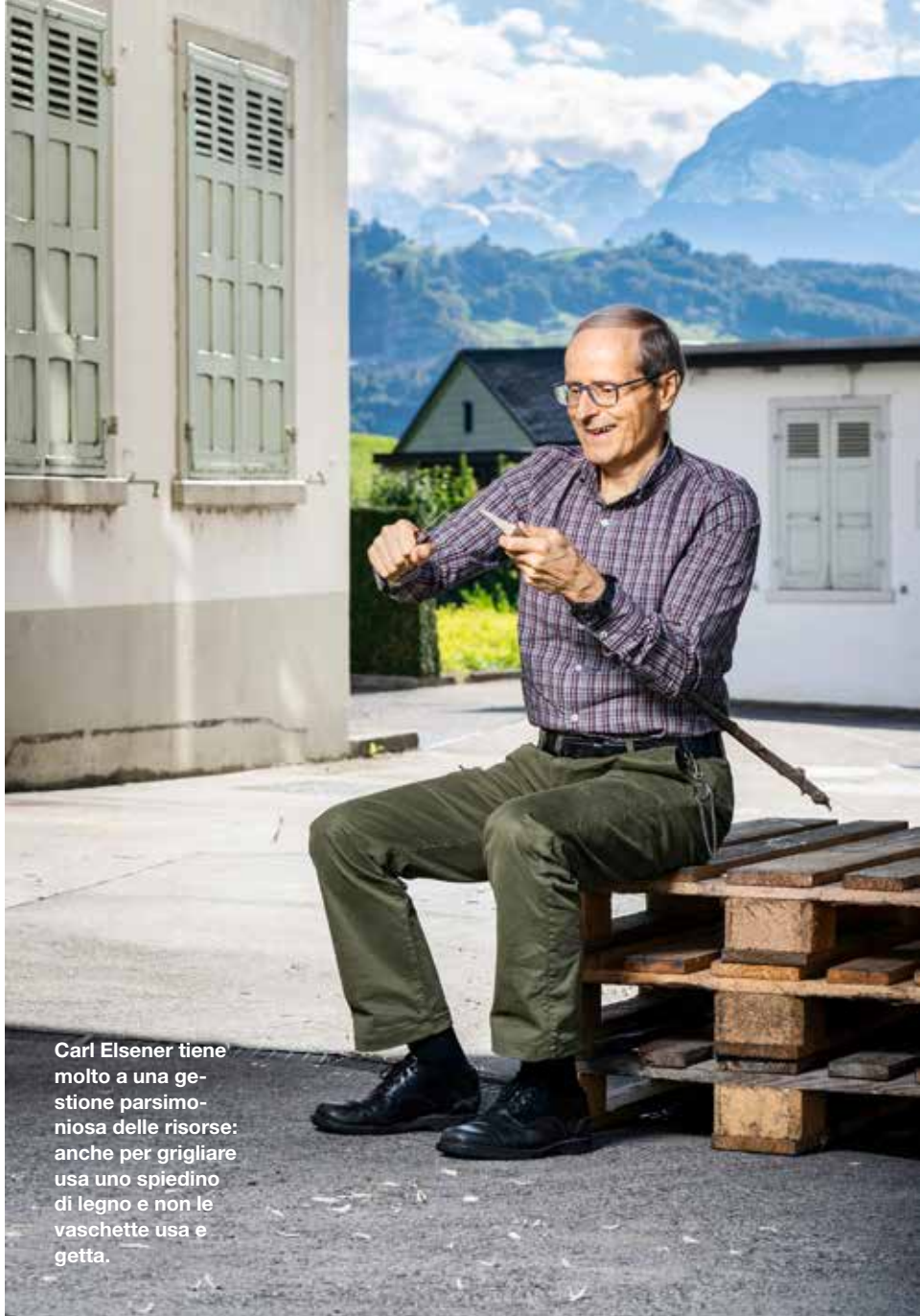
Di Susanne Wagner

Camminando per la fabbrica di Victorinox a Ibach (Svitto), quel che balza all'occhio sono le tante rettificatrici e la grande quantità d'acqua utilizzata per raffreddare l'acciaio durante la lavorazione. Il calore residuo sviluppato da questo processo viene sfruttato per riscaldare, oltre allo stabilimento, 120 appartamenti, e ormai già da 40 anni.

«Nel 1980, il risparmio energetico era ancora un tema poco sentito», ricorda il direttore Carl Elsener che dal 2007 è alla guida dell'azienda in quarta generazione. Victorinox è stata una delle prime imprese svizzere a puntare sull'efficienza energetica investendo anche nell'isolamento termico degli edifici, operazione che le ha permesso non solo di contribuire alla tutela dell'ambiente, ma anche di ridurre i costi energetici a lungo termine.

Un impegno degno di un premio

Con il nome di «Green Shield», già negli anni 2000 Victorinox realizzò una serie di progetti aziendali conformi ai criteri ambientali, sociali e gestionali ESG (acronimo di Environmental, Social e Go-



Carl Elsener tiene molto a una gestione parsimoniosa delle risorse: anche per grigliare usa uno spiedino di legno e non le vaschette usa e getta.

vernance), che nel 2008 gli valsero il premio ambientale svizzero. Per alcuni materiali, come l'acciaio, l'azienda punta sul riciclo. La polvere di scarto prodotta dalla rettifica dell'acciaio viene prima filtrata, poi pressata in bricchetti e infine inviata all'acciaieria per essere di nuovo fusa. Ciò permette di riciclare ben 600 tonnellate di acciaio all'anno. I coltellini svizzeri, i coltelli casalinghi e professionali sono prodotti con acciaio riciclato al 95 per cento. In futuro, il trasporto delle forniture su rotaia verrà ulteriormente incrementato. Ultimato di recente, il nuovo centro di distribuzione è stato interamente dotato di impianti fotovoltaici che permettono di compensare 500 tonnellate di CO₂ all'anno.

Ma questa non è l'unica cosa che lascerebbe di stucco Karl Elsener, fondatore dell'azienda nonché inventore del celebre coltellino, originariamente in dotazione

„Un'azienda familiare pensa spesso in termini di generazioni.”

CARL ELSENER, AMMINISTRATORE DELEGATO VICTORINOX

dell'esercito. Il bisnonno di Carl Elsener rimarrebbe senz'altro allibito anche solo alla vista di come i suoi discendenti hanno trasformato quella che nel 1884 era nata come semplice coltelleria. Ogni generazione è riuscita a bagnare il naso alla precedente in fatto di automazione, razionalizzazione ed espansione in altri Paesi, senza però mai venire meno alla propria responsabilità sociale, «soprattutto grazie alla creazione e al mantenimento di posti di lavoro e alla gestione parsimoniosa delle risorse naturali», puntualizza Carl Elsener.

Investimenti sostenibili

L'idea del rispetto ambientale si riflette anche nella corporate governance di Victorinox, in cui si afferma che «una gestione aziendale sostenibile ci permetterà di lasciare alla prossima generazione un'impresa in buone condizioni». Per Carl Elsener, solo un sano equilibrio tra obiettivi ecologici, sociali ed economici permetterà di garantire profitti e posti di lavoro a lungo termine.

Questa filosofia della sostenibilità trova espressione anche nella strategia d'investimento della cassa pensioni interna. «Per noi, anche qui, sostenibilità significa effettuare investimenti responsabili, a lungo termine e diversificati, ad esempio privilegiando collocamenti ecologici, alternativi e conformi ai nostri principi etici», sottolinea il direttore. La selezione tiene sempre conto dei criteri ESG. Per il CEO e la direzione è importante che i partner d'investimento condividano questa stessa visione.

Infatti, l'azienda detiene importanti posizioni in fondi alternativi di UBS che puntano su energie rinnovabili oppure che

finanziano giovani aziende focalizzate sull'innovazione, sulla ricerca e lo sviluppo sostenibile.

Pensare in termini di generazioni

«Agire in un'ottica sostenibile e gestire le risorse con parsimonia è importante soprattutto per le PMI, dato che, essendo aziende familiari, spesso pensano in termini di generazioni», afferma Carl Elsener, che ha dieci fratelli. Ciò vale anche per la struttura della sua impresa. Da quando Victorinox è diventata una società anonima nel 1980, i titolari, ossia la famiglia, non si sono distribuiti alcun dividendo, preferendo piuttosto investire sempre tutto nell'impresa e accantonare mezzi a cui attingere in tempi di crisi.

Per trattenere queste riserve in azienda, già nel 2000 la famiglia ha deciso di costituire una fondazione aziendale a garanzia di una crescita sicura a lungo termine. Essa detiene il 90 per cento del capitale azionario, mentre il restante 10 per cento è stato devoluto a una fondazione benefica che sostiene progetti in Svizzera e all'estero, tra cui la costruzione di pozzi in Paesi africani.

Assumersi la responsabilità

Carl Elsener è convinto che, in futuro, il fattore sostenibilità diventerà sempre più centrale per le PMI. «I clienti chiederanno sempre più alle aziende di agire con sensibilità ecologica, mentre gli ambienti politici eserciteranno le loro pressioni affinché esse operino nel rispetto degli obiettivi di politica ambientale.» Carl Elsener è fiducioso che la Svizzera saprà creare le condizioni quadro che permettano soprattutto alle piccole e medie imprese di rimanere competitive a livello mondiale. ●



Patrick O. Müller è Responsabile Institutional Clients & Global Asset Servicing, UBS

Preziose strategie d'investimento

Patrick O. Müller parla di investimenti sostenibili e criteri ESG

Gli investitori sono sempre più attenti agli aspetti sociali e ambientali. Secondo lei perché?

Gli investitori privati sono sempre più consapevoli delle conseguenze negative del cambiamento climatico e delle sfide poste dall'evoluzione demografica. Gli investitori istituzionali, per attenersi alle prescrizioni normative e per evitare rischi di reputazione, tendono ad applicare strategie ESG perlopiù reattive.

Al momento quali sono i prodotti più richiesti dai clienti?

In ambito istituzionale notiamo che la richiesta si concentra su strategie che rimangono molto vicine al benchmark. Considerata la maggiore pressione socio-politica in questo ambito, la riduzione dell'impronta di CO₂ è una priorità.

Come cambierà l'offerta nei prossimi anni?

In futuro, non ci si chiederà tanto se un investimento è sostenibile, ma piuttosto quanto lo è. Su questo terreno, vogliamo profilare UBS come uno degli istituti leader nel mondo.

L'azienda



Victorinox, marchio nato dall'unione di Victoria – madre del fondatore – e inox – abbreviazione di acciaio inossidabile –, è un'impresa operante su scala mondiale. Presso la sua sede di Ibach (Svitto), occupa 950 collaboratori e produce ogni giorno circa 167.000 coltelli e utensili tascabili. Nel 2017, Victorinox ricevette l'illustre visita dell'astronauta e scrittore canadese Chris Hadfield, che nel suo libro *An Astronaut's*

Guide to Life on Earth aveva descritto come era riuscito a sbloccare il portellone della stazione spaziale russa Mir con l'aiuto di un coltellino svizzero. Il suo commento a proposito di questo utile tuttofare? «Never leave the planet without one.» victorinox.com

Insieme è più semplice

Con UBS Pay Together, i pagamenti dei clienti UBS possono essere trasmessi e approvati in modo semplice e pratico. Dopo che un terzo, ad esempio il fiduciario, ha registrato gli ordini di pagamento, i file vengono inoltrati direttamente a UBS in tutta sicurezza tramite UBS KeyPort. Il cliente UBS riceve una notifica, dopodiché potrà controllare e approvare le fatture direttamente in E-Banking. ubs.com/pay-together

Spese e liquidità sotto controllo

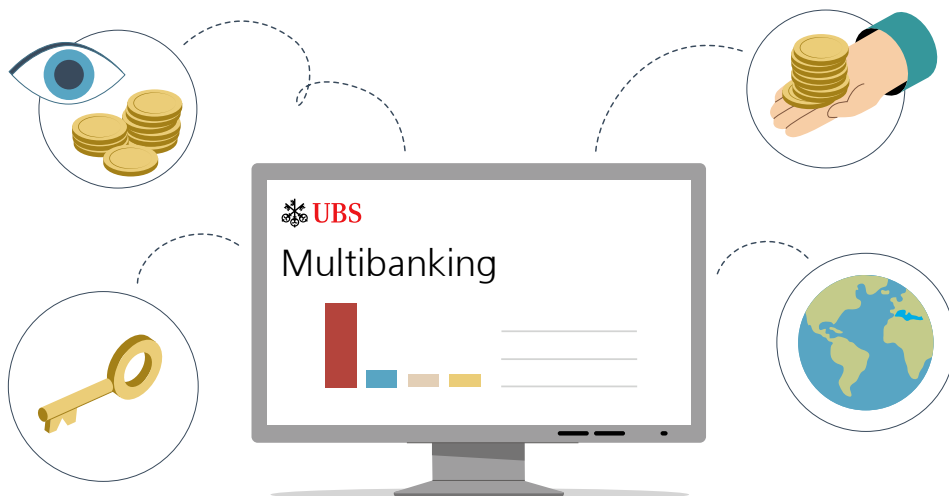
La nuova Carta prepagata Business UBS è uno strumento ideale per start-up e piccole imprese. Una volta caricata con l'importo desiderato, voi o i vostri collaboratori potete usarla per sbrigare i vostri pagamenti ovunque siate, e naturalmente anche online. Così, avere un pieno controllo delle spese e pianificare la liquidità è ancora più semplice. Inoltre, la carta prepagata viene concessa senza alcuna verifica di solvibilità e per il primo anno è gratuita.

ubs.com/businessprepaid

Fare del bene fa bene

UBS Helpetica, la nuova piattaforma per la promozione del volontariato, funge da intermediario mettendo in contatto progetti sostenibili e potenziali volontari. Le organizzazioni non profit vi possono pubblicare i loro progetti in campo ambientale, sociale, educativo e imprenditoriale, mentre i privati possono sia proporsi come volontari per una data iniziativa sia presentare un loro progetto.

ubs-helpetica.ch



Piena trasparenza grazie a un'unica piattaforma: Multibanking semplifica le vostre relazioni bancarie, in E-Banking oppure con collegamento diretto al vostro sistema ERP.

UBS Multibanking per aziende

Gestire più relazioni bancarie diventa più semplice

Due terzi delle imprese svizzere hanno più di una relazione bancaria e spesso si autenticano giornalmente in diversi sistemi di E-Banking. UBS Multibanking semplifica la gestione di più relazioni bancarie poiché consente di integrare e gestire i conti presso banche terze direttamente in UBS E-Banking. La panoramica finanziaria sulla home di E-Banking fornisce una visione d'insieme dell'intera liquidità dell'azienda, visualizzando anche tutti i conti collegati e detenuti presso altri istituti bancari.

Inoltre, Multibanking è dotato di tutte le funzioni di pagamento e consente quindi di regolare le fatture dei fornitori a partire dal conto presso la banca terza che si preferisce, come pagamento singolo o come file di pagamento. Per la gestione dei conti, UBS si avvale di due standard di mercato consolidati e sicuri: EBICS per Svizzera, Germania e Austria, e SWIFT per l'accesso internazionale. UBS è l'unica banca svizzera a mettere a disposizione questa estesa funzionalità per conti in Svizzera e nel resto del mondo.

Per utilizzare il servizio Multibanking basta attivare una sola volta i conti presso altre banche con E-Banking. A tal fine è richiesto un contratto con la banca terza (per EBICS) e con UBS (se si utilizza lo standard SWIFT). Attualmente questo prodotto si trova in un'avanzata fase pilota e il suo sviluppo prosegue con successo. Nei prossimi mesi, UBS Multibanking sarà accessibile a tutti i clienti aziendali.

I vantaggi in sintesi

- Ideale per aziende con più relazioni bancarie
- Dispone di tutte le funzioni di pagamento: registrazione, autorizzazione, trasferimento file ecc.
- Nessun limite al numero di utenti di E-Banking
- Massima sicurezza grazie a cifratura e firme
- L'accesso Multibanking non richiede alcun software supplementare

ubs.com/multibanking



© UBS 2020. Tutti i diritti riservati.

Pronti a mettervi in proprio?

Senz'altro, con il nostro **pacchetto tutto compreso** per neoimprenditori e lavoratori indipendenti. Insieme trasformiamo le vostre grandi idee in realtà.



Agire in modo sostenibile conviene

Potenziare l'efficienza energetica e ridurre i costi di esercizio con il **check-up energetico**: gli esperti analizzano la vostra PMI e vi illustrano come e dove intervenire per abbattere le spese. UBS promuove la partecipazione al check-up energetico dell'Agenzia dell'energia per l'economia con un contributo fino a 4000 franchi. Iscrivetevi subito e approfittatene: ubs.com/pmi-energia