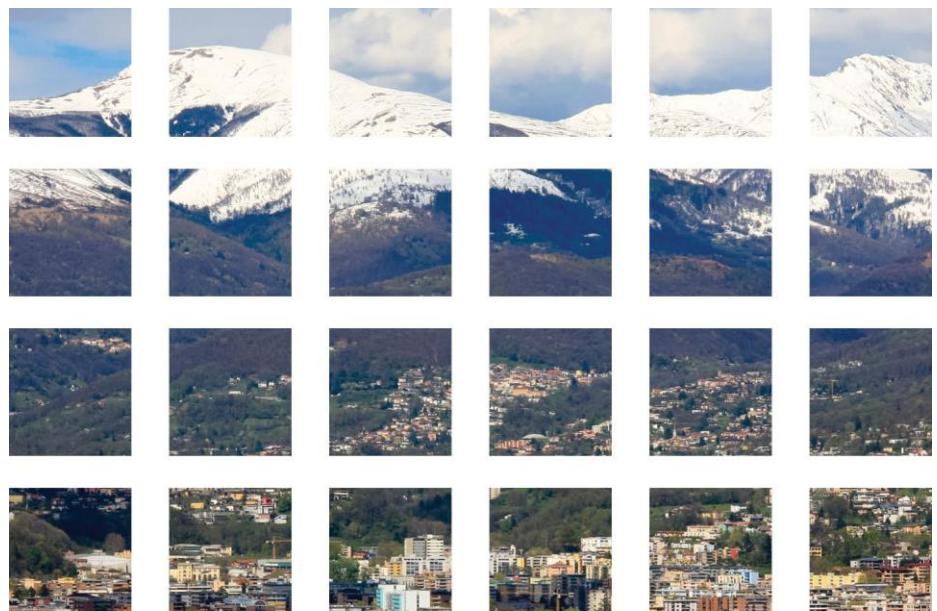


# Herausforderungen und Chancen für den Finanzplatz Tessin

Januar 2016



Dipartimento delle finanze e dell'economia  
Divisione dell'economia



**Auftraggeber**

Ufficio per lo sviluppo economico e Divisione dell'economia,  
Repubblica e Cantone Ticino

**Herausgeber**

BAK Basel Economics AG

**Projektleitung**

Rebekka Rufer

**Redaktion**

Rebekka Rufer

Virginia Gianinazzi

Michael Grass

**Kommunikation**

Marc Bros de Puechredon

T +41 61 279 97 25

[marc.puechredon@bakbasel.com](mailto:marc.puechredon@bakbasel.com)

**Titelbild**

shutterstock

## Vorwort

Il Ticino ha vissuto anni in cui la piazza finanziaria contribuiva a offrire opportunità di affari e di carriera uniche, generando numerosi impieghi qualificati e assicurando al contempo rilevanti entrate fiscali.

Da qualche anno, tuttavia, la piazza finanziaria ha perso velocità. È e resterà uno dei settori chiave del nostro Cantone, anche se è evidente che, da sola, non potrà più essere la locomotiva economico-finanziaria del Ticino. I contraccolpi della crisi, di cui non sappiamo ancora valutare integralmente la portata, così come le nuove esigenze internazionali sulla trasparenza fiscale e la crescente regolamentazione, sono le sfide principali con le quali sono confrontati gli operatori del settore.

Ogni sfida, però, genera anche nuove opportunità, che occorre dapprima riconoscere e poi saper cogliere per tempo. Una volta regolarizzata la posizione del nostro Paese – in particolare in merito al dossier dell'accesso ai mercati finanziari – sono convinto che vi saranno delle ottime premesse per valorizzare le riconosciute competenze e la professionalità della piazza finanziaria ticinese, grazie anche alla tradizione consolidata nella gestione patrimoniale.

A questo settore, che rimane uno tra i più importanti, se ne affiancano di nuovi, promettenti e fondamentali per completare e riorientare l'offerta della piazza finanziaria. È il caso, per esempio, del commercio delle materie prime, un settore in crescita a livello internazionale e nel quale il Ticino gioca già un ruolo considerevole. Vi sono, inoltre, interessanti opportunità che si potrebbero aprire in nuovi paesi, specie nell'Est Europa, dove la qualità di vita, la stabilità e la discrezione della Svizzera sono atout apprezzati. Infine, l'avvento delle nuove tecnologie e la crescente regolamentazione del settore finanziario offrono diverse opportunità in un campo, quello dei servizi a supporto delle banche, in cui il nostro Cantone già oggi dimostra di avere carte vincenti da giocare.

Lo scopo di questo studio, commissionato dal Cantone e accompagnato dall'associazione per la promozione della piazza finanziaria “Ticino for Finance”, è di contribuire al dibattito sul futuro della piazza finanziaria. Grazie alla presentazione di fatti e cifre – per la prima volta aggregati per l'intero comparto – sarà possibile individuare alcune ipotesi di lavoro per il rilancio di un settore che rimane strategico per lo sviluppo del nostro Cantone. A questo scopo, auspico che il Tavolo di lavoro sull'economia, avviato ad inizio 2016, possa fare tesoro delle proposte presentate dallo studio e discuterle nel corso delle prossime sedute, forte anche della presenza di alcuni attori di spicco della piazza finanziaria ticinese e svizzera.

Buona lettura.

**Christian Vitta**

Consigliere di Stato

Direttore del Dipartimento delle finanze e dell'economia

## Danksagung

Der Kanton Tessin und BAKBASEL bedanken sich herzlich bei den folgenden Personen, welche als Experten für diese Studie mitgewirkt und damit einen wertvollen Beitrag geleistet haben.

Albertoni Luca	Direktor, Handelskammer des Kantons Tessin
Brenner Tristan	Chief Operating Officer, GAM Investment Management Lugano
Citterio Franco	Direktor, Associazione Bancaria Ticinese
Clerici Urbano	Deputy Chairman & CEO, Coeclericci Compagnie
Codoni Giancarlo	Director, Talenture Fiduciaria
De Gottardi Curzio	Head of strategic planning and communication, Banca Stato
Gaggini Fabio	Partner, Gaggini & Partners
Genasci Roberto	Chief Operating Officer, Compliance & Risk Manager, SwissWealth Management
Iannace Luigi	Finance and Administration Director, Coeclericci Compagnie
Leoni Lorenzo	Direktor, Fondazione AGIRE
Levi Ercole	Managing Partner, Pentagram wealth management
Maric Giorgio	Ufficio promozione economica, Città di Lugano
Netzer Marco	Verwaltungspräsident, Banque Cramer & cie.
Pedrotti Luca	Regionaldirektor UBS Tessin, UBS AG
Poretti Roberta	Regionalleiterin Tessin, Verband Schweizerischer Vermögensverwalter
Santi Renato	Senior Executive Vice President, CEO BSI Switzerland, BSI
Somaini Matteo	Manager Finance, Duferco
Stäheli Benjamin	Head of Banking Operations, B-Source

## Executive Summary

Der Finanzsektor (Banken, Versicherungen und sonstige Finanzdienstleistungen) gehört zu den bedeutendsten Branchen der Tessiner Wirtschaft und hätte grundsätzlich das Potential eines Wachstumsmotors für die regionale Wirtschaft. Seit der jüngsten Finanzkrise steht der Finanzsektor Tessin jedoch vor immensen Herausforderungen.

Die Spezialisierung in der Vermögensverwaltung gehört zu den grössten Stärken des Finanzsektors Tessin, ist unter den veränderten Rahmenbedingungen jedoch zu einem Klumpenrisiko geworden. Das frühere Wachstum in diesem Bereich hat sich teileweise als nicht nachhaltig herausgestellt und zu ineffizienten Strukturen geführt.

Die laufende Konsolidierung dürfte dies korrigieren, indem sie die Professionalisierung und damit die Qualität der Produkte sowie der Beratung steigert. Durch die grössere Konzentration dürfte zudem die Sichtbarkeit des Finanzsektors Tessin erhöht werden.

Ein beachtlicher Teil der Wachstumschancen des Finanzsektors Tessin sind mit dem Zugang zu den EU-Märkten für die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung verbunden. Schätzungen zeigen, dass der fehlende Marktzugang per se nicht den Untergang des Finanzsektors Tessin bedeutet, aber das Wachstumspotential senkt. Eine Schrumpfung des Finanzsektors Tessin ist erst bei einem Abfluss von 50 Prozent der verwalteten Gelder aus der EU zu erwarten. Umgekehrt stehen die Chancen gut, dass ein offener Zugang zum EU-Binnenmarkt einen verstärkten Zufluss von Geldern für die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung herbeiführt und das Wachstumspotential spürbar erhöht.

In ihrer Basisprognose geht BAKBASEL von einem mittelfristig geöffneten Marktzugang aus und schätzt das langfristige Wertschöpfungswachstum des Finanzsektors Tessin auf 2.2 Prozent pro Jahr. Damit würde der Finanzsektor wieder zu den Wachstumsleader der kantonalen Wirtschaft gehören.

Weitere Wachstumschancen bestehen für den Finanzsektor Tessin in einer grösseren geographisch Diversifizierung in der Vermögensverwaltung, im Asset Management, als Anbieter von Dienstleistungen für Finanzinstitute oder im Rohstoffhandel. Letzterem sind hohe Chancen zuzusprechen, da der Tessin in gewissen Bereichen des Rohstoffhandels bereits zu den globalen Führern gehört und der lokale Fachkräftepool und das entsprechende Knowhow auch im internationalen Vergleich sehr ansprechend sind. Die positive Eigendynamik eines Clusters fehlt bisher noch. Langfristig ist eine Entwicklung in diese Richtung möglich, wenn die Rahmenbedingungen vorteilhaft bleiben.

Um die Chancen zu packen und ein weiteres Standbein für den Finanzsektor Tessin aufzubauen sind insbesondere ein ansprechender Talentpool und eine gewisse Anzahl Unternehmen im entsprechenden Geschäftsbereich notwendig. Das kann in erster Linie über die Qualität der Standortfaktoren, wie Lebensqualität, Bildung, Steuerbelastung und Erreichbarkeit, beeinflusst werden. Die allgemeine Standortattraktivität im Tessin ist prinzipiell sehr hoch und wird laufend verbessert.

Als Ergebnis der Studie werden einige Handlungsansätze empfohlen, die zusammen mit den lokalen Stakeholdern (Unternehmen, Verbänden, Politik, usw.) zu diskutieren und thematisieren sind. Dazu gehört unter anderem welche Geschäftsbereiche des Finanzsektors gezielt gefördert werden sollen. Zu jedem der Geschäftsfelder sollte sodann eine konkrete, umfassende Förderstrategie und ein Umsetzungsplan ausgearbeitet, Prioritäten gesetzt (welche Zielländer, welche Geschäftsbereiche/ Kundensegmente) und die spezifische Standortfaktoren verbessert (insbesondere Erreichbarkeit, Angebot schulischer und ausserschulischer Kinderbetreuung, Freizeit) werden. Weiter sind das Bildungsangebot anzupassen und die Möglichkeit der Zusammenarbeit mit ausserkantonalen Institutionen miteinzubeziehen.

Parallel dazu gilt es die Konsolidierung zu unterstützen. Im Zuge der Konsolidierung können auch die Imagebildung des Finanzplatzes neu lanciert und verbessert werden, sowie die Chancen der neuen Trends angepackt werden, um die Innovationsfreudigkeit und den Kapitalzufluss zu fördern und einen Brain Drain zu verhindern.

Schlussendlich kann eine stärkere Kooperation zwischen Behörden, halböffentlichen Institutionen und Unternehmen lohnenswert sein. Im Vordergrund steht hierbei der einfache Zugang und Austausch von Informationen unter allen Akteuren des Finanzplatzes Tessin.

# Ausführliche Zusammenfassung

Der Finanzsektor (Banken, Versicherungen und sonstige Finanzdienstleistungen) gehört zu den bedeutendsten Branchen der Tessiner Wirtschaft. 9.0 Prozent der kantonalen Wirtschaftsleistung werden mit 10'800 vollzeitäquivalenten Stellen im Finanzsektor generiert. Mit dieser herausragenden Grösse hat der Finanzsektor grundsätzlich das Potential eines Wachstumsmotors für die regionale Wirtschaft. Bis zu den beiden Finanzkrisen des neuen Jahrtausends hat er diese Funktion durchaus wahrgenommen. Seither haben sich jedoch die Rahmenbedingungen stark verändert. Die Situation hat sich deutlich eingetrübt. Zumindest zeitweise befürchteten einige Beobachter eine Implosion des Tessiner Finanzplatzes.

Der Finanzsektor Tessin steht am Scheideweg. Liegt seine Zukunft in einer rein kantonalen Bedeutung? Oder vermag er sich zu einem innovativen Standort im Rohstoffhandel, im Asset Management oder in der globalen Vermögensverwaltung zu wandeln?

Die Herausforderungen für den Tessin sind gross. Der Kanton und die lokalen Branchenverbände haben den Handlungsbedarf erkannt und möchten eine Strategie ausarbeiten, die dem Finanzsektor im Tessin zu neuer Stärke verhilft. Die vorliegende Studie von BAKBASEL soll einen Beitrag zu dieser Strategieentwicklung und zur öffentlichen Diskussion leisten. Dafür wurden die Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken für den Finanzsektor Tessin herausgeschält und das zukünftige Entwicklungspotential abgesteckt, um daraus schliesslich Handlungsempfehlungen abzuleiten.

## Struktur und Spezialisierung

In der Regel machen die Banken den Hauptteil eines Finanzsektors aus. Im Finanzsektor Tessin ist diese Dominanz deutlich ausgeprägter als in der Gesamtschweiz. 50 Institute der 275 Banken der Schweiz sind am Finanzplatz Tessin aktiv. Dabei haben 6 Prozent aller Banken der Schweiz auch ihren Hauptsitz im Tessin; fast ausschliesslich in Lugano. Zusammengenommen halten die Banken mit Hauptsitz im Tessin eine Bilanzsumme von rund 50.3 Mrd. Franken (2014), was etwa dem doppelten des Bruttoinlandprodukts (BIP) des Kantons entspricht.

Der Grösste Teil der Banken im Kanton Tessin ist auf die Vermögensverwaltung spezialisiert. Diese Banken stellten 42 Prozent aller vollzeitäquivalenten Stellen bei Banken im Kanton Tessin. Als Vergleich: in der Gesamtschweiz betrug derselbe Anteil lediglich 28 Prozent. Dieser frappante Unterschied ist auf die «Ausländisch beherrschten Banken» zurückzuführen, deren Bedeutung im Tessin fast doppelt so hoch ist wie im Durchschnitt der Schweiz. Fast ein Viertel aller Vollzeitstellen bei Banken im Tessin findet sich bei den Grossbanken und 17 Prozent bei der Kategorie der «Anderen Banken», welche hauptsächlich im Retailbanking tätig sind.

Die weiteren Finanzinstitutionen, etwa die unabhängigen Vermögensverwalter oder die Treuhänder tragen weiter zum starken Fokus in der Vermögensverwaltung bei. Knapp 1'800 Vollzeitstellen oder 16 Prozent des Tessiner Finanzsektors sind diesen beiden Kategorien zuzuordnen. In der Gesamtschweiz beträgt ihr Anteil an den Stellen des Finanzsektors lediglich 11 Prozent.

In der Tessiner Versicherungsbranche sind die Makler von stark überdurchschnittlicher Bedeutung. Der Anteil der Makler am Stellentotal der Versicherungsbranche beträgt im Tessin mehr als das Eineinhalbache des entsprechenden Anteils in der Gesamtschweiz. Die eigentlichen Versicherungsinstitutionen, Krankenkassen und Pensionskassen sind dagegen deutlich unterrepräsentiert. Eine einzige Privatversicherung ist aktuell noch mit einem Hauptsitz im Tessin vertreten, befindet sich aber in der Geschäftsaufgabe.

Der Tessin dürfte etwas mehr als 10 Prozent des Schweizer Rohstoffhandels ausmachen, welcher weltweit eine wesentliche Rolle spielt. Insbesondere der Handel mit Stahl sowie Gold und Edelmetallen ist im Tessin stark präsent. Im Stahlhandel gehört Lugano zu den globalen Führern. Aufgrund der starken Marktfragmentierung im Stahlhandel beträgt der Weltmarktanteil schätzungsweise lediglich 3 bis 5 Prozent. In der jüngsten Zeit hat auch der Handel mit Kohle an Bedeutung gewonnen. Weiter sind im Kanton gut 27 Prozent der weltweiten Kapazitäten für die Goldraffinerie angesiedelt.

Weltweit hat sich in der Finanzbranche in jüngster Zeit eine neue Gruppe von Akteuren hervorgetan: die Finanztechnologie (Fintech). Der Tessin hat sich bisher in diesem Bereich noch nicht bemerkbar gemacht. Von geschätzten 111 Fintech Unternehmen der Schweiz sind lediglich zwei im Kanton Tessin angesiedelt. Der Tessin nimmt jedoch eine beachtliche Rolle bezüglich Outsourcings von Bankprozessen ein. Business Process Outsourcing (BPO) wird in der Regel zwar nicht direkt als Fintech bezeichnet, wurde im heutigen Ausmass aber ebenfalls erst durch die neuen Technologien möglich. Etwa 10 Prozent der Banken der Schweiz verfügen über eine BPO-Beziehung zum Tessin.

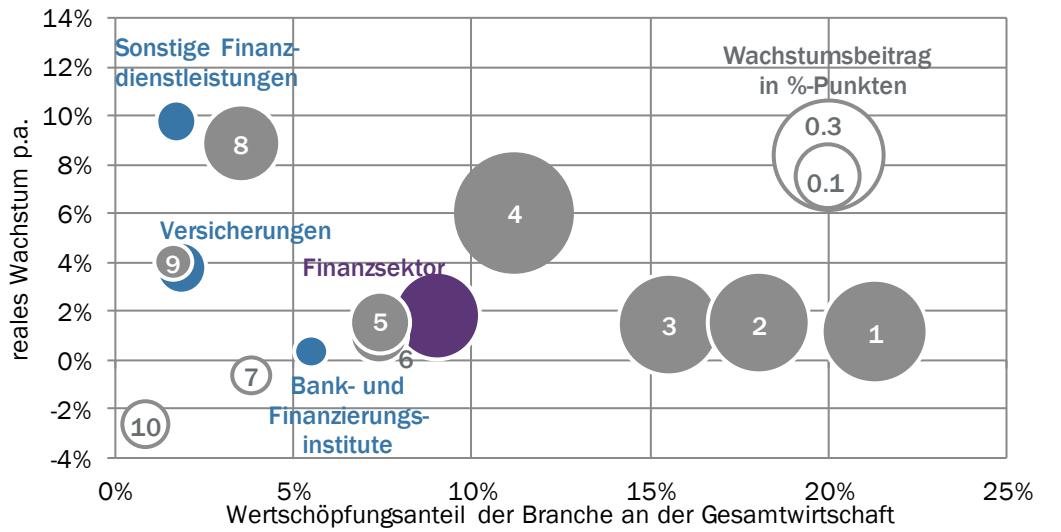
### **Einordnung des Tessins im Schweizer Finanzplatz**

Gemessen an der nominalen Wertschöpfung pro Kopf wird der Schweizer Finanzsektor von Zürich dominiert. Das Bassin Lémanique (Kantone GE und VD) und die Region Basel (Kantone BS und BL) stehen an zweiter respektive dritter Stelle. Mit gut 7'500 CHF erreicht der Finanzsektor im Kanton Tessin die viertgrösste Wertschöpfung pro Kopf innerhalb der Schweiz. Die häufige Aussage, der Tessin sei der dritt wichtigste Finanzplatz der Schweiz stimmt erst wenn lediglich die Bank- und Finanzierungsinstitute betrachtet werden.

### **Bedeutung für die regionale Volkswirtschaft**

Für die regionale Volkswirtschaft ist der Tessiner Finanzsektor von grosser Bedeutung. 9.0 Prozent der Tessiner Wirtschaftsleistung wird im Finanzsektor generiert. Den grössten Teil tragen die Bank- und Finanzierungsinstitute bei (5.5%). Lediglich zwei andere Branchen (der öffentliche Sektor und der Grosshandel) tragen mehr zur Wirtschaftsleistung im Tessin bei. Die im Vergleich zu den meisten anderen Kantonen überdurchschnittliche Bedeutung des Finanzsektors spricht dafür, dass der Sektor im Tessin auch einen Wachstumsmotor für die regionale Wirtschaft darstellt. Im längeren historischen Kontext trifft das zu. In den letzten 20 Jahren hat er diese Funktion allerdings aufgrund der beiden Finanzkrisen nur bedingt wahrgenommen. Insgesamt zeigte sich der Finanzsektor pro Jahr für durchschnittlich 0.2 Prozentpunkte des Wachstums der Tessiner Gesamtwirtschaft verantwortlich.

## Beitrag zum Wirtschaftswachstum im Tessin, 1994-2014



Anteile 2014, Wachstum 1994-2014

1= Übriger 3 Sektor; 2= Öffentlicher Sektor; 3= Übriger 2. Sektor; 4= Grosshandel; 5= Unternehmensbezogene Dienstleistungen; 6= Bau; 7= Verkehr/Lagerei; 8= Pharma; 9= Informationstechnologie; 10= Textil-/Bekleidungsindustrie

Quelle: BAKBASEL

Auch als Arbeitgeber kommt dem Finanzsektor eine bedeutende Rolle zu. 10'800 Stellen in Vollzeitäquivalenten oder 6 Prozent aller Stellen im Tessin sind im Finanzsektor angesiedelt. Mit 6'900 Vollzeitäquivalenten sind wiederum die Bank- und Finanzierungsinstituten die bedeutendste Branche des Finanzsektors.

Dass der Anteil des Finanzsektors an der Gesamtwirtschaft bei den Stellen etwas geringer ist als bei der Wertschöpfung, deutet auf eine überdurchschnittlich hohe Arbeitsproduktivität (Wertschöpfung pro Vollzeitstelle) hin. Die herausragende Produktivität der Beschäftigten im Finanzsektor spiegelt sich in den Löhnen wider. 10 Prozent der gesamten Lohnsumme im Tessin wird im Finanzsektor ausbezahlt. Pro vollzeitäquivalente Stelle gerechnet sind die Löhne im Finanzsektor die höchsten im Kanton Tessin.

### Entwicklung in der jüngsten Vergangenheit

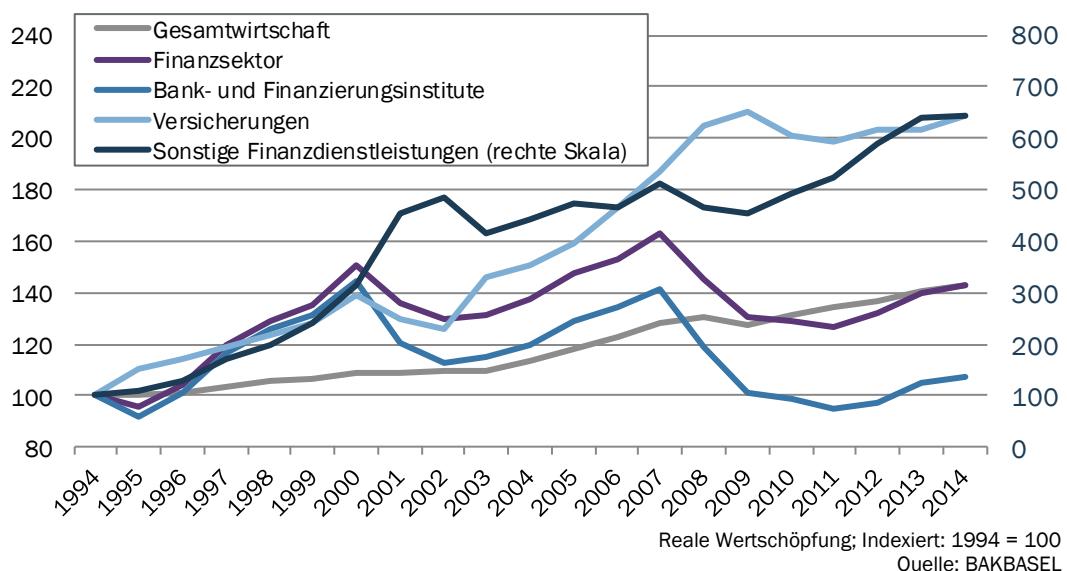
Der Finanzplatz Tessin entwickelte sich historisch gesehen stark über die geographische und kulturelle Nähe zu Italien. Sein Ursprung liegt in Direktinvestitionen in Infrastrukturprojekte in Norditalien. Erst in einem zweiten Schritt kam die Vermögensverwaltung hinzu. Die Vermögensverwaltung für Italienische Kunden erhielt bedeutenden Aufschwung durch die grösere Währungsstabilität und die politische Sicherheit der Schweiz.

Die Entwicklung während der letzten 20 Jahren wurde von verschiedenen Ereignissen geprägt. Die Zeitspanne beginnt mit der Konsolidierung im Retailbanking nach der schweren Immobilienkrise der neunziger Jahre und den Einflüssen der digitalen Technologien wie des Internets, die eine Modernisierung des gesamten Finanzsektors ermöglichten. Der technologische Fortschritt ermöglichte auch die Etablierung der Fondsgesellschaften als neue Kraft im Finanzsektor. Die neuen technologischen Möglichkeiten lösten jedoch eine regelrechte Euphorie aus, die in der Dotcom-Blase und in der ersten Finanzkrise des neuen Jahrtausends mündete.

Für den Finanzplatz Tessin brachte das neue Jahrtausend, mit der Einführung des stabilen Euros und den Steueramnestien, weitere bremsende Ereignisse. Erstes reduzierte die Attraktivität der Tessiner Vermögensverwaltung für Italienische Kunden, letzteres veränderte die Kundenbedürfnisse.

Nach einer erneuten Boom-Phase stürzten der Finanzsektor und die Realwirtschaft nach 2007 in eine deutliche Rezession. Das Ausmass der Krise führte zu tiefgreifenden Veränderungen, die den Finanzplatz Tessin heute vor enorme Herausforderungen stellen. Zum einen wurde die Tendenz zu supranationalen Regeln verstärkt, was eine Regulierungswelle ausgelöste. Zum anderen führten neue internationale Standards zur schrittweisen Aufweichung des Schweizer Bankkundengeheimnisses. Dies stellt ein Paradigmenwechsel dar, indem neu für ausländische Kunden das ausländische gegenüber Schweizer Recht priorisiert werden muss. Nach dem Beschluss den automatischen Informationsaustausch (AIA) in der Schweiz im grenzüberschreitenden Geschäft einzuführen, bestand lange Zeit grosse Unsicherheit bezüglich der Handhabung bestehender unversteuerter Konten. Eine Lösung für dieses Problem wurde für Italienische Kunden erst mit der «Voluntary Disclosure» ab Januar 2015 gefunden.

#### **Wertschöpfungsentwicklung im Finanzsektor Tessin, 1994-2014**



Die genannten Einflüsse spiegeln sich in der Wertschöpfungsentwicklung des Tessiner Finanzsektors deutlich wider. Die beiden Finanzkrisen und die nur langsame Erholung sind in der Entwicklung der Bank- und Finanzierungsinstituten deutlich zu sehen.

Der Grund für die bisher kaum sichtbare Erholung ist ein vielseitiger Nachholbedarf. Der Wettbewerb hat stark zugenommen und drückt die Margen. Die Loyalität der Kunden ist gesunken und die Preissensitivität gestiegen. Der Standortvorteil des steuerlichen Bankkundengeheimnisses ging verloren und den Schweizer Finanzinstitutionen ist der Marktzugang zur EU verwehrt. Dadurch sind die Volumen der verwalteten Vermögen unter Druck geraten. Die notwendige Digitalisierung und die Regulierungsumsetzung sind mit Investitionen und steigendem Bedarf an spezialisiertem Personal verbunden.

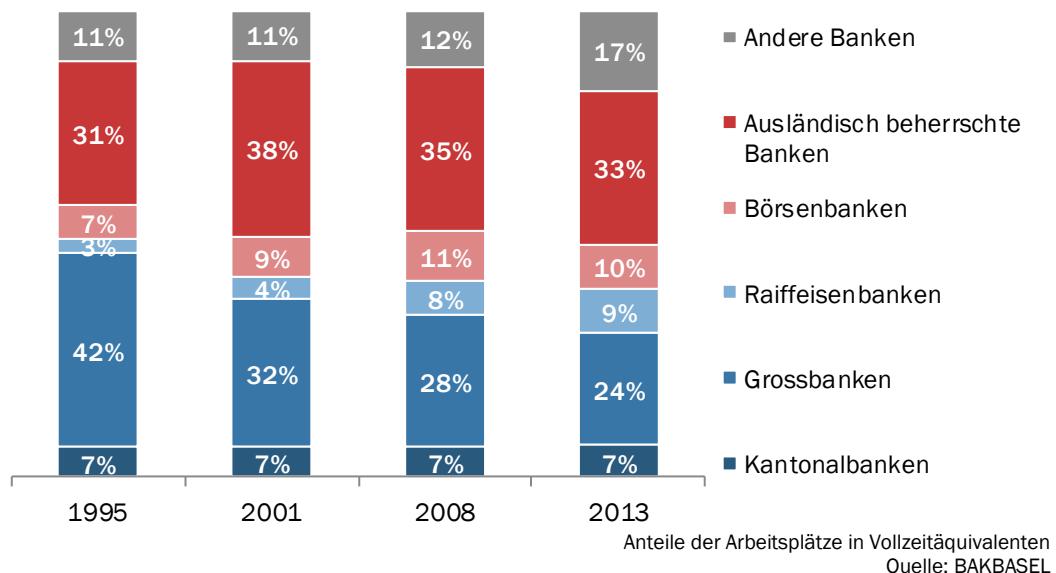
Gemessen an der Zahl der Stellen konnte im Finanzsektor Tessin in den letzten 20 Jahren insgesamt nur sehr wenig Bewegung beobachtet werden. Innerhalb des Finanzsektors zeigen sich bei der Entwicklung der Stellenzahl deutliche Unterschiede nach Teilbranchen. Die Bank- und Finanzierungsinstitute haben die Zahl der Stellen in Vollzeitäquivalenten um knapp 2'000 reduziert. Auch bei den Versicherungen sind in einem kontinuierlichen Trend Arbeitsplätze verloren gegangen. Der Rückgang wurde durch die Entwicklung bei den Sonstigen Finanzdienstleistungen kompensiert. Sie verzeichneten ein starkes Stellenwachstum um rund 2'200 Vollzeitäquivalente.

### Strukturwandel

Anders als in der Gesamtschweiz ist die Zahl der Banken im Kanton Tessin zwischen 1998 und 2005 deutlich gestiegen. Der Anstieg ist auf Neuansiedlungen von ausländisch beherrschten Banken zurückzuführen, die im Zuge der Globalisierung für ihr Vermögensveraltungsgeschäft ein Standbein in der Schweiz suchten. Höchstwahrscheinlich hatten diese Banken bis zur Finanzkrise ab 2007 nicht genügend Zeit die Investitionskosten der Niederlassung im Tessin zu decken. Daher wurden die Ableger mehrheitlich wieder aufgegeben. Nach 2007 ist die Zahl der Banken im Tessin um ein Drittel gesunken.

Da die Entwicklung der Zahl der Banken im Tessin von kleinen Instituten getrieben wurde, spielen sie für die Verschiebung der Gewichte innerhalb der Bankenbranche im Tessin eine untergeordnete Rolle. Den grössten Einfluss übten hier die Grossbanken aus. 2013 boten sie im Tessin zwar immer noch knapp einen Viertel aller Stellen bei Banken an, ihre Bedeutung hat sich gegenüber 1995 jedoch fast halbiert. Die Grossbanken verfolgten eine Zentralisierungsstrategie, wodurch Zürich als Arbeitsort auf Kosten anderer Standorte, an Bedeutung gewann. Zudem wurden nach der Fusion zweier Grossbanken im Jahr 1997 Doppelpurigkeiten abgebaut.

### Strukturwandel der Banken im Tessin, 1995-2013



Ein gewisser Wandel macht sich auch bei der durchschnittlichen Betriebsgrösse bei Banken bemerkbar. Durch die zunehmende Digitalisierung konnten Prozesse automatisiert und Personal abgebaut werden. Gerade bei den grossen Instituten (Grossbanken und Kantonalbanken) ist die durchschnittliche Betriebsgrösse gesunken. Auf der anderen Seite gewannen mit der Digitalisierung Skalenerträge an Bedeutung. Kleine Institute haben vermehrt fusioniert oder sind von grösseren Instituten (teil-) aufgekauft worden, wodurch die durchschnittliche Betriebsgrösse gestiegen ist. Durch den verstärkten Wettbewerbsdruck seit der Finanzkrise hat sich diese Entwicklung akzentuiert.

Zwischen den Banken und anderen Finanzierungsinstitutionen läuft schon seit längerem eine Verschiebung der Gewichte. Sie äussert sich unter anderem in der Entwicklung der verwalteten Vermögen. Die Volumen der Vermögen von Privatkunden in den Depots der Schweizer Banken sind rückläufig. Dagegen haben die Volumen von Vermögen die durch andere Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitution verwaltet werden und von Institutionellen Anlegern zugenommen. Den deutlichsten Anstieg mit fast 500 Prozent zwischen den Jahren 2000 und 2014 verzeichneten dabei die Kollektivanlageinstitutionen. Die Verschiebung von der direkten Privatkundenbetreuung zur indirekten Betreuung über Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitution geht für die Banken mit einer Reduktion der Margen einher. In der Regel kann auf den direkt für Privatkunden verwalteten Vermögen eine höhere Marge erzielt werden als auf den Geldern von anderen Vermögensverwaltungsinstitutionen die in den Depots der Banken liegen.

Die steigende Bedeutung der Vermögensverwaltung durch Nicht-Banken geht mit einem deutlichen Wachstum der Vollzeitstellen bei solchen Institutionen einher. Treuhänder und unabhängige Vermögensverwalter spielten im Tessin schon immer eine wichtige Rolle. Ihre Bedeutung ist im Tessin seit 1995 nochmals deutlich gestiegen.

In der Versicherungsbranche wurde der Strukturwandel von Auslagerung der Maklertätigkeiten aus den eigentlichen Versicherungsgesellschaften in eigenständige Einheiten getrieben. Sowohl die Unfall-/Schadenversicherungen als auch die Lebensversicherungen haben sich im Zeitverlauf aus dem Tessin zurückgezogen und bedienen ihre Kunden im Tessin nun hauptsächlich über Makler. Auf Ebene der Gesamtschweiz ist der Trend der Auslagerung der Maklertätigkeiten in eigenständige Einheiten deutlich weniger stark zu sehen als im Tessin. Der Rückgang der Bedeutung der Pensionskassen im Tessin verläuft indes in ähnlichem Ausmass wie in der ganzen Schweiz.

### Potentialanalyse

Das Potential des Finanzsektors Tessin wird einerseits durch fundamentale Treiber wie Megatrends, Standortattraktivität und wirtschaftliches Umfeld bestimmt. Andererseits kann das Potential nur im Rahmen des vorhandenen Angebots und der Nachfrage eruiert werden.

Die wichtigsten **Megatrends** für den Finanzsektor Tessin sind die Digitalisierung, der demographische Wandel, der Aufstieg der Schwellenländer und die zunehmende Ressourcenknappheit.

Die Digitalisierung beschert dem Finanzsektor vielerlei neue Geschäftsmöglichkeiten und Effizienzsteigerungen. Sie verstärkt aber auch den Wettbewerb und hat die Ansprüche der Kunden stark verändert. Weiter fördert der technologische Fortschritt die Industrialisierung des Finanzsektors, was sich in einer längeren Wertschöpfungskette, stärkerer Spezialisierung und Auslagerungen äussert.

Die demographische Alterung der Bevölkerung ist im Kanton Tessin stärker ausgeprägt als in der Gesamtschweiz. Mit der zunehmenden Alterung steigt die Nachfrage nach Finanzdienstleistungen für Infrastrukturinvestitionen sowie in der Altersvorsorge, der Vermögensverwaltung und –Übertragung. Der demographische Wandel ist für die obligatorische Altersvorsorge eine grosse Herausforderung. Davon profitieren die Anbieter privater Vorsorge und das Asset Management, welches den zusätzlichen Bedarf an Produkten für Institutionelle Anleger deckt.

Der wirtschaftliche Aufstieg der Schwellenländer fördert das Selbstbewusstsein und das Vermögenswachstum in diesen Ländern. Die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung der Schweiz dürfte über ihr Renommee und den Wunsch nach geographischer Diversifizierung an diesem Wachstum teilhaben. Allerdings stellen die Kunden aus den Wachstumsmärkten deutlich anderen Anforderungen an die Vermögensverwaltung als diejenigen der Industrialisierten Welt.

Das globale Bevölkerungswachstum und der wirtschaftliche und technologische Fortschritt lassen die weltweite Nachfrage nach Ressourcen weiter steigen. Mit der steigenden Ressourcenknappheit dürfte der Rohstoffhandel zunehmend an Bedeutung gewinnen. Damit steigt jedoch das Risiko eines Reputationsverlustes. Entsprechend könnten Regulierungen wichtiger werden und der Transparenzdruck weiter zunehmen.

Der Kanton Tessin verzeichnet im internationalen Vergleich eine hohe **Standortattraktivität** für den Finanzsektor. Die finanzsektorspezifische Regulierung hat sich in den letzten Jahren deutlich verschärft und zumindest einen Standortvorteil – das Bankkundengeheimnis für Kunden mit Wohnsitz im Ausland – relativiert. Eine zunehmende Regulierungsdichte ist jedoch in allen Finanzplätzen feststellbar.

Bezüglich Besteuerung profitiert der Kanton Tessin von der tiefen Steuerlast in der Schweiz. Innerhalb dieser positioniert sich der Südkanton bei der ordentlichen effektiven Steuerlast etwa im Mittelfeld. Im Zuge der Unternehmenssteuerreform III dürfte der Steuerwettbewerb innerhalb der Schweiz jedoch in Bewegung kommen.

Die Qualität des Fachkräftepotentials für den Finanzsektor ist im Tessin hoch. Einerseits ist das lokale Bildungsangebot in diesem Bereich umfassend. Andererseits ist die Lebensqualität sehr hoch, was die Rekrutierung im Ausland erleichtert. Obwohl dem Tessin die Strahlkraft einer grossen Metropole fehlt ist dennoch ein gewisses internationales Klima festzustellen. Insbesondere die Vermögensverwaltung und der Rohstoffhandel können auf einen grossen Talentpool zurückgreifen. In anderen Geschäftsbereichen dürfte jedoch noch ein gewisses Manko bestehen, etwa im Bereich Fintech.

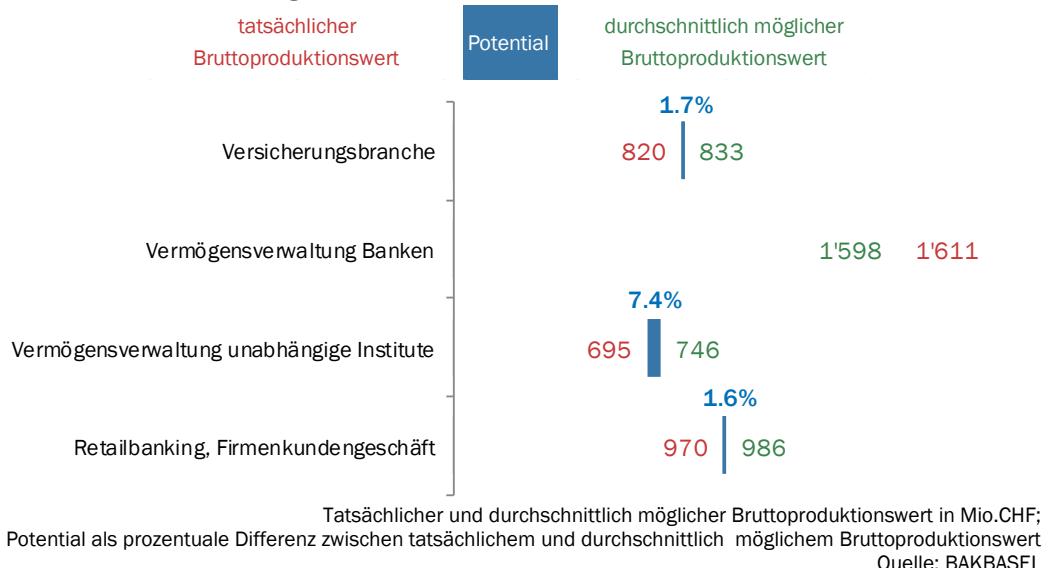
Das **wirtschaftliche Umfeld** ist aktuell und in der näheren Zukunft wenig dynamisch. Da sich die Schwellenländer unter ihren Erwartungen entwickeln, liefert das Wachstum der Weltwirtschaft wenige Impulse. In der Schweiz und im Tessin ist die Situation durch den Frankenschock nach der Aufhebung des Mindestkurses zum Euro geprägt. Zudem wird der Kanton Tessin von einem Einbruch in der Bauwirtschaft als Folge der Zweitwohnungsinitiative betroffen sein. Die langsame wirtschaftliche Gangart nimmt auch der Entwicklung der Börse den Wind aus den Segeln. Mit dem mittelfristig erwarteten Aufschwung der Weltwirtschaft dürften sich die Situation entspannen und auch die Kurse und Handelsaktivität an den Börsen wiederum steigen.

Das Tiefzinsumfeld hat sich 2015 nochmals verschärft und den Druck auf die Margen im Zinsgeschäft aufrechterhalten. Für die Versicherungen hat sich das Zinsumfeld insgesamt weiter verschlechtert und den Anlagenotstand verschärft. Ab 2016 wird eine allmähliche Wende erwartet. Eine Erhöhung der Zinsen würde einige Entlastung bringen, dürfte jedoch keine sprungartige Verbesserung herbeiführen, da in den Büchern der Finanzinstitute zahlreiche festverzinsliche Papiere mit langen Laufzeiten liegen.

**Angebotsseitiges Potential** im Finanzsektor Tessin findet sich aufgrund von Wettbewerbsfähigkeits- respektive Effizienzdefiziten und in Geschäftsfeldern die wenig ortsgebunden sind oder über Neuerungen ihre Nachfrage erst konkret auslösen.

Zur Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit des Finanzsektors Tessin wurde berechnet, wie hoch der Bruttoproduktionswert ausfällt, wenn die vorhandenen Tätigkeiten im Tessin mit der gleichen Produktivität ausgeübt werden wie im Schweizer Durchschnitt. Das angebotsseitige Potential entspricht sodann der möglichen Differenz zwischen tatsächlichem und durchschnittlich möglichem Bruttoproduktionswert.

#### Potential durch Effizienzgewinne im Finanzsektor Tessin



Einzig die Vermögensverwaltung der Banken übersteigt den mit der durchschnittlichen Produktivität berechneten Bruttoproduktionswert. Das heisst unter den gegebenen Strukturen schöpft der Tessin das Potential hier bereits aus.

Das grösste Defizit weisen die Unabhängigen Vermögensverwalter auf. Sie könnten einen 7.4 Prozent höheren Bruttoproduktionswert erwirtschaften, wenn ihre Produktivität gleich hoch wäre wie in der Schweiz. Der Grund für das Effizienzdefizit dürfte die Fragmentierung des Marktes der unabhängigen Vermögensverwalter im Tessin sein. Die zahlreichen kleinen Anbieter, bis hin zu Mikrounternehmen, dürften die notwendige Professionalität nicht erreichen.

Die Digitalisierung und Industrialisierung fördert das Outsourcing. Der Trend dürfte in den nächsten Jahren weiter anhalten und für zusätzliches Wachstumspotential in diesem Bereich sorgen. Aufgrund von Skaleneffekten können einzelne Prozesse und Produkte bei externen Anbietern oftmals kostengünstiger bezogen werden. Bisher gibt es in der Schweiz vergleichsweise wenige unabhängige Outsourcing-Anbieter. Als Standort eines der bedeutendsten unabhängigen Business Process Outsourcer dürfte dem Kanton Tessin hier eine grosse Chance zufallen. Etwa 10 Prozent der Banken der Schweiz verfügen heute über eine BPO-Beziehung zum Tessin. Gerade in den Bereichen die stark von Skaleneffekten und Effizienz profitieren, dürfte der Tessin mit seinem vorteilhaften Preisleistungsverhältnis zwischen Löhnen und Arbeitsqualität innerhalb der Schweiz über einen komparativen Vorteil verfügen.

Die Entwicklung der Fintech-Szene ist rasant und dürfte weiter zulegen. Potential im Bereich Fintech ist auch für den Finanzplatz Tessin vorhanden. Mit lediglich zwei Fintech Unternehmen hat sich der Tessin bisher jedoch kaum bemerkbar gemacht. Innovative Kräfte sind im Tessin gegeben, wie die 300 bis 400 Startup-Projekte mit starkem Fokus im Digitalbereich, die Jährlich nach Förderung suchen, zeigen. Auch die Infrastruktur ist bis zu einem bestimmten Grad vorhanden, in Form der Innovationsförderung und einer Fintech-Plattform, die der grösste BPO-Anbieter im Tessin anbietet.

Für das Asset Management ist weniger die Nähe zum Kunden als die Grösse des lokalen Talentpools und die Zahl der Unternehmen von Bedeutung. Das Potential des Tessins als Asset Managementstandort wird daher über die vorhandenen Unternehmen in diesem Geschäftsbereich bestimmt und steigt, wenn sich weitere Asset Management Institutionen im Tessin niederlassen. Generell kann das Asset Management als einer der Gewinner der Folgen der Finanzkrise bezeichnet werden. Es profitiert von der gestiegenen Preissensitivität, dem Anlagenotstand und dem demographischen Wandel. Zudem dürfte das Asset Management durch die Industrialisierung und Spezialisierung an Gewicht und Sichtbarkeit gewinnen. Das Potential für den Tessin ist gross, zumal ein Bedeutungsgewinn in einem Wachstumsmarkt einfacher erreicht werden kann als in einem Verdrängungsmarkt.

Die Schweiz erreicht auf zahlreichen Rohstoffwarenmärkten eine führende Marktrösse. Im Handel für Metalle und Kaffee fiel der Schweiz einen Marktanteil von 60 Prozent zu. Beim Zucker machte die Schweiz die Hälfte und bei Rohöl und Getreiden etwa 35 Prozent des Weltmarktes aus. Die Stärke des Tessiner Rohstoffhandels liegt im Metall- und Edelmetallhandel, insbesondere im Bereich Stahl. Hier beträgt der Anteil Luganos am Weltmarkt aufgrund der starken Fragmentierung etwa 3 bis 5 Prozent. Für die Goldraffinerie verfügt der Kanton Tessin über 27 Prozent der globalen Raffineriekapazitäten. Der Rohstoffhandel im Kanton Tessin befindet sich im Wachstum und konnte in den letzten Jahren neue Ansiedlungen verzeichnen. Besonders im Stahlhandel stehen die Chancen des Tessins seine Bedeutung zu erweitern gut, falls die Rahmenbedingungen vorteilhaft bleiben.

Im Retailbanking und Firmenkundengeschäft stammt der grössere Teil der **Nachfrage** mit von den privaten Haushalten. Rund zwei Drittel aller Ausleihungen der Banken in der Schweiz gehen an die Haushalte. Davon sind 95 Prozent Hypothekarkredite. Die Entwicklung der Hypothekarkredite ist sehr stabil und wird in erster Linie durch das Bevölkerungswachstum getrieben. Im Kanton Tessin wurden 2014 Hypothekarkredite in der Höhe von rund 44 Mia. CHF vergeben. Pro Kopf gerechnet sind dies 125'700 CHF oder der höchste Betrag in der Schweiz. Das Hypothekarvolumen pro Kopf ist im Tessin nicht nur überdurchschnittlich hoch, sondern in den letzten zehn Jahren auch überdurchschnittlich stark gewachsen. Ein Treiber dieser Entwicklung dürften die zahlreichen Zweitwohnungen im Tessin gewesen sein.

Den 44 Mia. CHF Hypothekarkrediten stehen im Tessin rund 21 Mia. CHF an Verpflichtungen in Form von Sparanlagen gegenüber. Sie sind im Durchschnitt pro Jahr um 4.3 Prozent und damit weniger stark als in der Gesamtschweiz gewachsen.

Die Nachfrage nach Unternehmenskrediten im Tessin betrug 2014 geschätzte 15.2 Mia. CHF. Die Nachfrage blieb zwischen 2004 und 2007 etwa konstant, stieg dann jedoch deutlich an. Grund hierfür dürften einerseits nachgezogene Investitionen und andererseits der ab der Finanzkrise verstärkte Zuzug von italienischen Unternehmen in den Tessin sein.

Bei der Nachfrage für die Vermögensverwaltung sei erneut der beobachtete Bedeutungsgewinn der institutionellen Anlegern und der Fondsgesellschaften gegenüber den Privatkunden erwähnt. Das gilt sowohl bei den inländischen als auch den ausländischen Kunden.

Für die Vermögensverwaltung für Privatkunden sind insbesondere die sehr vermögenden Personen mit einem investierbaren Vermögen über einer Mio. CHF interessant. Im Kanton Tessin sind diese Personen weniger stark vertreten als in der übrigen Schweiz und ein grösserer Teil der Bevölkerung ist den Kleinsparern zuzuordnen. Allerdings hat die vermögende Bevölkerung im Tessin in den letzten zehn Jahren mit einem durchschnittlich jährlich Wachstum von 7.8 Prozent überdurchschnittlich stark zugelegt.

Das grenzüberschreitende Geschäft in der Vermögensverwaltung hat für den Kanton Tessin einen hohen Stellenwert. Westeuropa, insbesondere Italien, bildet dabei den bedeutendsten Herkunftsmarkt. Schätzungsweise 90 Prozent der grenzüberschreitend verwalteten Vermögen im Tessin stammen aus Ländern der EU. Dabei dürfte bei den unabhängigen Vermögensverwaltern die Abhängigkeit von Kunden aus Italien grösser sein als bei Banken. 95 Prozent der VSV-Mitglieder im Tessin betreuen italienischen Kunden.

Die über die verschiedenen Steueramnestien Italiens (2001/2002, 2003, 2009 und 2015) deklarierten Vermögen in Schweizer Depots betragen zusammengenommen 185.4 Mia CHF. Von dieser Summe müssen Abflüsse abgezogen, dafür Wertsteigerung und seit jeher deklarierte Vermögen hinzugezählt werden. Insgesamt betrug das Finanzvermögen italienischer Haushalte 2013 4'736 Mia. CHF. Ein Grossteil der italienischen Vermögen gehört Kunden die in den an den Tessin angrenzenden Regionen Piemont (11%) und Lombardei (29%) wohnen.

Das **Potential der Nachfrage** wurde in der vorliegenden Studie in Form des Bruttoproduktionswertes geschätzt. Aus den 21 Mia. CHF an Verpflichtungen in Form von Sparanlagen, den rund 15 Mia. CHF Unternehmenskrediten und den 44 Mia. Hypothekarkrediten im Kanton Tessin ergibt sich für das Retailbanking und Firmenkundengeschäften ein geschätzter Bruttoproduktionswert von 0.9 Mia. CHF. Der Umsatz, der mit Kunden aus dem Kanton Tessin in der Vermögensverwaltung erzielt werden kann, beträgt schätzungsweise eine halbe Mia. CHF. Inklusive der Nachfrage nach Versicherungsdienstleistungen beträgt der geschätzte Bruttoproduktionswert welcher der Finanzsektor im Kanton Tessin erreichen kann 2.8 Mia. CHF.

### Tatsächliche Nachfrage

	Tessin	Tessin und Nachbarkantone	Schweiz	Weltweit
Retailbanking, Firmenkundengeschäft	0.9	2.3	21.8	24.3
Vermögensverwaltung	0.5	1.2	13.0	35.5
Versicherungsbranche	1.4	3.5	35.6	42.8
Finanzsektor	2.8	7.0	70.4	102.5

In Mia. CHF

Die Nachfrage von Grenzgängern ist im Retailbanking der kantonalen Nachfrage integriert  
Die weltweite Nachfrage entspricht der Inlandsnachfrage plus grenzüberschreitendes Geschäft der Schweiz  
Quelle: BAKBASEL

Im grenzüberschreitenden Geschäft betragen die Vermögen die aktuell von Schweizer Banken betreut werden 3'069 Mia CHF. Damit könnte schätzungsweise ein Bruttoproduktionswert von 22.4 Mia. CHF generiert werden. Die weltweite Nachfrage nach grenzüberschreitender Vermögensverwaltung wird auf rund 11'100 Mia CHF geschätzt. Damit dürfte ein grob geschätzter Umsatz von 77.9 Mia. CHF verbunden sein. Die bekannten deklarierten Vermögen Italienischer Kunden (185.4 Mia. CHF) dürften mit einem Bruttoproduktionswert von 1.3 Mia. CHF verbunden sein.

Die nicht auf das grenzüberschreitende Geschäft beschränkte Gesamtnachfrage nach Vermögensverwaltung aus Italien geht schätzungsweise mit einem Bruttoproduktionswert von 33 Mia. CHF, diejenige aus dem Piemont und der Lombardei mit 14 Mia. CHF einher.

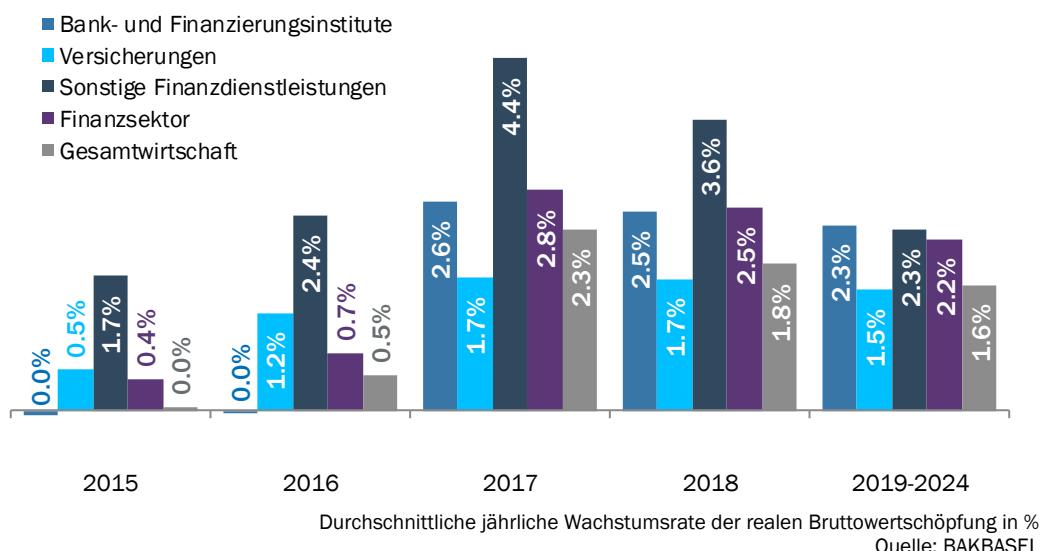
In der **Gegenüberstellung von Angebot und Nachfrage** zeigt sich, dass in der Vermögensverwaltung sowie im Retailbanking und Firmenkundengeschäft das potentielle Angebot des Finanzplatzes Tessin die kantonale Nachfrage übersteigt. Bei der Versicherungsbranche werden rund 40 Prozent der kantonalen Nachfrage nicht durch das Angebot im Kanton Tessin gedeckt. Entsprechend fliesst Wertschöpfung in andere Kantone ab.

Mit seinem herausragend grossen Angebot in der Vermögensverwaltung vermöchte der Tessin 18 Prozent der Gesamtschweizerischen Nachfrage oder 7 Prozent der weltweiten Nachfrage nach Schweizer Vermögensverwaltung zu bedienen. Dabei dürfte die gesamte kantonale Nachfrage abgedeckt (Bruttoproduktionswert 468 Mio. CHF), knapp 4 Prozent aus der übrigen Schweiz (Bruttoproduktionswert 251 Mio. CHF) bedient und über die ausländische Nachfrage ein Bruttoproduktionswert von rund 1'600 Mio. CHF generiert werden.

## Ausblick und Projektionen

Die konjunkturellen Aussichten für den Finanzsektor Tessin bleiben in der näheren Zukunft getrübt (2015: +0.4%, 2016: +0.7%). Das liegt teilweise an der allgemein langsamen wirtschaftlichen Gangart im Tessin. Die Entwicklung des Finanzsektors wird zusätzlich durch spezifische Einflussfaktoren, wie der gestiegene Wettbewerbsdruck oder die erhöhten Kosten, gedämpft. Weiter wird kurzfristig aufgrund des Voluntary Disclosure Programms ein leichter Rückgang der Vermögen von Italienischen Kunden erwartet.

### Reale Bruttowertschöpfung im Finanzsektor Tessin, 2015-2024



Mittel bis längerfristig profitiert der Tessiner Finanzsektor voraussichtlich von der breiten konjunkturellen Aufhellung im In- und Ausland. Der Franken dürfte an Stärke verlieren und die Zinsen allmählich wieder steigen. Auch die Kurse an den Börsen dürften wiederum steigen und die Handelsaktivität höhere Volumen annehmen.

Zwar erschweren protektionistischen Massnahmen den Schweizer Finanzdienstleistern den Marktzutritt in EU-Länder. In der Basisprognose geht BAKBASEL jedoch davon aus, dass die Unsicherheiten über den Zugang zum EU-Markt mittelfristig gelöst sein dürften. Weiter führt der aktuelle Strukturwandel im Finanzsektor – insbesondere die Industrialisierung und Digitalisierung – langfristig zu steigender Produktivität. Somit dürfte der Finanzsektor im Kanton Tessin seine Funktion als Wachstumsmotor der Region wieder stärker wahrnehmen. Langfristig positionieren sich die Bank- und Finanzierungsinstitute zusammen mit den Sonstigen Finanzdienstleistungen (2019-2024: je +2.3% p.a.) voraussichtlich sogar unter den Wachstumsleadern des Kantons. Die Effizienzsteigerungen werden jedoch das künftige Wachstum der Zahl der vollzeitäquivalenten Beschäftigten drosseln (Finanzsektor 2015-2024: +0.4% p.a.).

Im Rahmen von komparativ-statistischen Projektionen wurde die Entwicklung des Finanzsektors Tessin unter alternativen Rahmenbedingungen untersucht. Berechnet wurde wie sich die Wachstumsaussichten verändern, wenn der Marktzugang zur EU verschlossen bleibt (Projektion 1, negativ), der Finanzsektor im Tessin seine überregionale Bedeutung verliert (Projektion 2, negativ), wenn bei offenem Marktzugang zusätzliche Gelder aus Italien gewonnen werden (Projektion 3, positiv), wenn die Vermögen von wohlhabenden Personen rascher zunehmen (Projektion 4, positiv) und wenn der Tessin innerhalb der Schweiz als Vorleister (Retailbanking und Firmenkundengeschäft sowie Fondsmanagement) an Bedeutung gewinnt (Projektion 5, positiv).

Auch ohne Marktzugang zur EU verzeichnet der Finanzsektor Tessin *ceteris paribus* ein ansprechendes Wachstumspotential. Es dürfte jedoch etwa auf den gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt sinken. Auch ein gewisser Abfluss der Vermögen von Kunden aus den Ländern der EU wäre gut zu verkraften. Erst bei einem Abfluss von 50 Prozent der verwalteten Vermögen aus der EU ist eine tatsächliche Schrumpfung zu erwarten. Eine solche Reduktion dürfte gut 1'800 Stellen gefährden, was fast 17 Prozent aller Stellen im Finanzsektor entspricht.

Verliert der Finanzsektor Tessin in der Vermögensverwaltung alle seine Kunden im Ausland, dürfte er knapp 30 Prozent des Bruttoproduktionswertes einbüßen. Dadurch gingen insgesamt über 4'000 Vollzeitstellen verloren. Eine derart starke Schrumpfung könnte auch dazu führen, dass der Finanzsektor im Tessin nicht mehr in der Lage wäre seine Dienstleistungen für Kunden aus anderen Kantonen zu erbringen. Eine Reduktion des Finanzplatzes Tessin auf eine rein kantonale Bedeutung würde den Finanzplatz Tessin beinahe halbieren.

Die drei positiven Szenarien bewegen sich insgesamt in einem sehr ähnlichen Rahmen. Es kann festgestellt werden, dass die beiden inlandbezogenen Projektionen (4 und 5) den fehlenden Marktzugang zur EU teilweise kompensieren können. Bis zu einem Abfluss der Vermögen von Kunden aus der EU von 10 Prozent vermögen die maximal berechneten inlandbezogenen Projektionen jeweils zu kompensieren. Dafür müssten die Vermögen der sehr wohlhabenden Personen im Tessin doppelt so stark zunehmen wie bisher, oder der Tessin müsste seine Marktanteile in der Schweiz im Retailbanking und Firmenkundengeschäft sowie im Fondsmanagement um 0.6 Prozentpunkte steigern.

### **Strategische Herausforderungen**

Die herausragende Bedeutung der Vermögensverwaltung im Tessin, sie dürfte etwa 56 Prozent des Bruttoproduktionswertes des Finanzsektors Tessin ausmachen, hat zu einem beachtlichen Knowhow und ein grossem grossen Talentpool in diesem Bereich geführt. Diese Kompetenzen sind eine grosse Stärke und tragen massgeblich zur Standortattraktivität des Finanzplatzes Tessin bei. Dabei ist das grenzüberschreitende Geschäft für die Tessiner Vermögensverwaltung deutlich relevanter als die lokale Nachfrage. Schätzungsweise 69 Prozent des Bruttoproduktionswertes der Vermögensverwaltung werden mit Kunden aus dem Ausland generiert.

Die hohe Attraktivität der Tessiner Vermögensverwaltung für italienische Kunden hat zu einem starken Fokus auf diesen Zielmarkt geführt, da in diesem Geschäftsbereich sehr einfach viel Geld verdient werden konnte.

Durch die einseitige Ausrichtung ist die grösste Stärke des Finanzplatzes Tessin zu einem Klumpenrisiko geworden. Diese Schwäche ist erst mit dem Paradigmenwechsel, dass für ausländische Kunden nicht mehr Schweizer Recht angewandt werden kann, der steuerlichen Transparenz und dem fehlenden Marktzugang zum Tragen gekommen.

Ein beachtlicher Teil des Entwicklungspotentials wird durch die politischen Entscheide über den Zugang zu den EU-Märkten für die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung bestimmt. Auch ohne steuerliches Bankkundengeheimnis bleibt die Tessiner Vermögensverwaltung für EU Kunden sehr attraktiv. Ein offener Marktzugang könnte zu einem starken Zufluss an Neugeldern führen. Im Gegenzug bedeutet der fehlende Marktzugang jedoch nicht den Untergang des Finanzsektors Tessin. Können keine Neukunden akquiriert werden, bleiben die bestehenden Vermögen von EU-Bürgern aber im Tessin, dürfte der Tessiner Finanzsektor in Zukunft etwa im Gleichschritt zur Gesamtwirtschaft wachsen. Erst bei einem Abfluss von 50 Prozent der verwalteten Gelder aus der EU ist mit einer Schrumpfung des Produktionswertes und einem grösseren Stellenabbau zu rechnen.

Eine zu starke Schrumpfung würde jedoch die Trümpfe des Finanzsektors Tessin – der beachtliche Talentpool und die herausragenden Kompetenzen – gefährden. Viele Marktteilnehmer befürchten das die aktuellen Unsicherheiten länger anhalten werden und, dass nicht alle Institute über einen entsprechen langen Atem verfügen würden und verschwinden könnten. Besonders eine Verlagerung der Tätigkeiten eines grösseren Akteurs<sup>1</sup> könnte eine Signalwirkung darstellen und weitere Unternehmen zur Abwanderung bewegen. Das könnten auch Unternehmen aus den assoziierten Branchen sein, etwa im Rohstoffhandel.

Eine Kompensation des reduzierten Potentials bei fehlendem Marktzugang durch andere Geschäftsbereiche ist zu einem gewissen Grad möglich, erfordert jedoch grössere Anstrengungen.

Chancen in der Vermögensverwaltung bilden die Diversifizierung durch eine globalere Orientierung und die bessere Erschliessung neuer Märkte im Osten Europas. Zusätzliche Wachstumschancen werden weiter in Bereichen wie Private Equity oder Investitionsvermittlung und Kapitalbeschaffung für Firmen gesehen.

Auch die Konsolidierung dürfte einen positiven Effekt auf die Vermögensverwaltung im Tessin ausüben. Ineffiziente Strukturen werden abgebaut. Durch die stärkere Fokussierung und höhere Konzentration steigen die Professionalisierung sowie die Qualität der Produkte und der Beratung. Investitionen in Prozesse und neue Geschäftsbereiche können einfacher getätigt werden. Auch die Sichtbarkeit des Tessiner Finanzplatzes wird erhöht. Die Konsolidierung wird aktuell jedoch durch verschiedene Unsicherheiten und einen gewissen Zukunftspessimismus gebremst.

Die Konsolidierung und Industrialisierung könnten dem Asset Management zu einer grösseren Sichtbarkeit und Bedeutung verhelfen. Es profitiert von typischen Clustermerkmalen, wie einem grossen Talentpool und der Anzahl Unternehmen. Da es sich um einen Wachstumsmarkt handelt ist ein Bedeutungsgewinn für den Kanton Tessin im Asset Management einfacher zu erreichen als in einem Verdrängungsmarkt.

---

<sup>1</sup> Hiermit ist kein konkretes Institut gemeint.

Dem Retailbanking und Firmenkundengeschäft werden über das allgemeine Wirtschafts- und Bevölkerungswachstum hinaus kaum zusätzliche Chancen zugerechnet. Es dürfte aber das Wachstum im Finanzsektor Tessin weiterhin stützen und die Entwicklung stabilisieren.

Grösseres Potential wird wiederum in der Digitalisierung und Industrialisierung respektive dem Outsourcing gesehen. Dem Kanton Tessin könnte hier eine grosse Chance zufallen da er in der Schweiz bereits über eine bedeutende Stellung im Business-Process-Outsourcing verfügt.

Dagegen hat sich der Kanton Tessin bezüglich Fintech noch nicht hervorgetan, obwohl Innovationskraft und gewisse Förderstrukturen vorhanden sind. Im Tessin fehlt eine Institution wie die ETH oder ein Inkubator für Fintech Unternehmen und ein Katalysator zur Koordinierung neuer und bestehender Projekte.

Wachstumschancen besitzt der Finanzsektor Tessin auch im Rohstoffhandel. Die Branche entwickelte sich im Tessin in den letzten Jahren dynamisch und der Standort gehört in gewissen Bereichen zu den globalen Führern. Der Rohstoffhandel profitiert vom wirtschaftlichen Aufstieg der Schwellenländer. Herausforderungen entstehen dagegen durch die zunehmende Ressourcenknappheit und den steigenden Transparenzdruck. Für die Unternehmen und den Standort Tessin steigt damit das Risiko eines Reputationsverlusts. Entsprechend könnten Regulierungen immer wichtiger werden.

Grundsätzlich ist der Tessin ein attraktiver Standort. Beispielsweise ist die ordentliche Steuerbelastung relativ attraktiv und die Erreichbarkeit ist hoch. Letztere könnte in erster Linie über einen Ausbau des eigenen Flughafens Lugano-Agno weiter gesteigert werden.

Besonders wichtig für einen überregional erfolgreichen Finanzsektor ist die Verfügbarkeit von Fachkräften. Der grosse Talentpool in der Vermögensverwaltung und im Rohstoffhandel beweist, dass der Tessin grundsätzlich über die Voraussetzungen um ein ansprechendes Fachkräftepotential zu Bilden verfügt. Die Lebensqualität ist hoch und die lokalen Arbeitskräfte gut ausgebildet. Dem Tessin fehlt zwar die Strahlkraft einer Metropole, eine gewisse Internationalität und Multikulturalität sind dennoch gegeben. Hier und bezüglich Kinderbetreuung und Schulung besteht jedoch weiteres Verbesserungspotential.

### **Handlungsempfehlungen**

Es wird empfohlen, in Zusammenarbeit mit den lokalen Stakeholdern (Unternehmen, Verbänden, Politik, usw.) zu entscheiden, welche Geschäftsbereiche des Finanzsektors gezielt gefördert werden sollen.

Zu jedem der Geschäftsfelder sollte sodann eine konkrete, umfassende Förderstrategie und ein Umsetzungsplan ausgearbeitet werden. Die Strategie sollte auch die spezifische Standortattraktivität einbeziehen, damit diese gemäss den Bedürfnissen der gewählten Bereiche ausgebaut werden kann. Dazu gehört auch die Entscheidung, zu welchen Märkten ein Zugang erwünscht ist (welche Länder, welche Geschäftsbereiche/Kundensegmente) und sich dafür in Bundesfern einzusetzen. Weiter sind entsprechende Bildungsangebote aufzubauen, zu erweitern oder in diesem Bereich mit ausserkantonalen Institutionen zusammenzuarbeiten.

Die Strategie sollte im Kanton, der Schweiz aber auch ausserhalb breit kommuniziert und beworben werden. Dies kann dazu beitragen, dem vorherrschenden Zukunftspessimismus entgegenzuwirken und das Image in der Schweiz zu verbessern.

Es gilt die Vergangenheit abzuschliessen. Ein Kulturwandel und die Konsolidierung der ineffizienten Strukturen sind nötig. Um die Chancen hier bestmöglich zu realisieren, sollte geprüft werden, wie die Konsolidierung unterstützt und im Sinne der erarbeiteten Strategie gelenkt werden kann.

Nicht zuletzt muss das Thema Digitalisierung angegangen, vorangebracht und die Innovationsfreudigkeit gefördert werden. Es gilt eine klare Position zur Digitalisierung zu beziehen, bestehende Bestrebungen zu koordinieren und ihre Bekanntheit zu fördern.

Ganz allgemein kann die Standortattraktivität weiter ausgebaut werden. Im Vordergrund stehen dabei folgende Punkte: Das Angebot schulischer und ausserschulischer Kinderbetreuung sollte erweitert werden. Eine detailliertere Untersuchung hilft das Phänomen des Brain Drains zu verstehen, insbesondere auch im Zusammenhang mit der Startup-Bildung, und gezielte Gegenmassnahmen einzuleiten.

Die Entwicklungen (in anderen Kantonen) bezüglich der Unternehmenssteuerreform III sollte genau beobachtet und gegebenenfalls Massnahmen ergriffen werden. Unabhängig davon, ist es erstrebenswert, das Steuerregime zu vereinfachen.

Um die Erreichbarkeit zu erhöhen bietet sich ein Ausbau der Verbindungen und der Landemöglichkeiten des Flughafen Lugano-Agno an.

Schlussendlich kann eine stärkere Kooperation zwischen Behörden, halböffentlichen Institutionen und Unternehmen lohnenswert sein. Im Vordergrund stehen hierbei der einfache Zugang zu Informationen und Hilfestellungen zum Beziehungsaufbau.

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>27</b>
<b>2</b>	<b>Akteure.....</b>	<b>28</b>
2.1	Banken .....	29
2.2	Versicherungsbranche.....	31
2.3	Weitere Finanzinstitutionen .....	32
2.4	Assoziierte Sektoren.....	33
2.5	Einordnung des Tessins im Schweizer Finanzplatz.....	35
<b>3</b>	<b>Bedeutung für die regionale Volkswirtschaft.....</b>	<b>36</b>
<b>4</b>	<b>Entwicklung in der jüngsten Vergangenheit.....</b>	<b>42</b>
4.1	Wertschöpfungsentwicklung.....	44
4.2	Beschäftigung.....	48
4.3	Entwicklung bei den Löhnen und Gehältern.....	50
4.4	Entwicklung bei den Steuern .....	51
4.5	Strukturwandel .....	52
<b>5</b>	<b>Potentialanalyse.....</b>	<b>59</b>
5.1	Megatrends .....	59
5.2	Standortfaktoren .....	62
5.3	Wirtschaftliches Umfeld für den Finanzsektor Tessin .....	69
5.4	Wettbewerbsfähigkeit und Angebotspotential des Finanzsektors Tessin ...	72
5.5	Bestimmungsfaktoren der Nachfrage des Finanzsektors Tessin.....	77
5.6	Potential der Nachfrage .....	86
5.7	Gegenüberstellung von Angebot und Nachfrage.....	88
<b>6</b>	<b>Ausblick für den Tessiner Finanzsektor .....</b>	<b>91</b>
6.1	Wertschöpfungsentwicklung bis 2024.....	91
6.2	Beschäftigungsentwicklung bis 2024 .....	94
6.3	Szenario Analyse.....	95
<b>7</b>	<b>Strategische Herausforderungen.....</b>	<b>102</b>
<b>8</b>	<b>Handlungsempfehlungen.....</b>	<b>111</b>
<b>9</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>117</b>
	<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>119</b>

## Tabellenverzeichnis

Tab. 2-1	Die Banken im Kanton Tessin, 2014 .....	29
Tab. 4-1	Wertschöpfungsentwicklung des Tessiner Finanzsektors im regionalen Branchenspektrum, 1994-2014 .....	47
Tab. 5-1	Tatsächliche Nachfrage .....	86
Tab. 6-1	Wertschöpfungsentwicklung des Tessiner Finanzsektors im regionalen Branchenspektrum, 2015-2024 .....	93
Tab. 6-2	Ergebnisse der Projektionen für den Finanzsektor, 2015-2024 .....	100
Tab. 9-1	Brancheneinteilung .....	117
Tab. 9-2	Gebietsabgrenzungen .....	118

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 2-1	Akteure am Finanzplatz Tessin, 2013 .....	28
Abb. 2-2	Vollzeitäquivalente bei den Banken, 2013 .....	30
Abb. 2-3	Vollzeitäquivalente bei den Versicherungen, 2013 .....	31
Abb. 2-4	Vollzeitäquivalente bei den weiteren Finanzinstitutionen, 2013 .....	32
Abb. 2-5	Vollzeitäquivalente im Rohstoffhandel, 2013 .....	33
Abb. 2-6	Bedeutung des Tessins für den Schweizer Finanzsektor, 2014 .....	35
Abb. 3-1	Bedeutung für die Wertschöpfung der regionalen Wirtschaft, 2014 .....	36
Abb. 3-2	Bedeutung im Branchenvergleich, 2014 .....	36
Abb. 3-3	Beitrag zum Wirtschaftswachstum im Tessin, 1994-2014 .....	37
Abb. 3-4	Bedeutung des Finanzsektors als Arbeitgeber im Tessin, 2014 .....	38
Abb. 3-5	Löhne im Branchenvergleich, 2014 .....	39
Abb. 3-6	Geographische Verteilung des Finanzsektors im Tessin, 2013 .....	41
Abb. 4-1	Wertschöpfungsentwicklung im Schweizer Finanzsektor, 1994-2014 .....	44
Abb. 4-2	Wertschöpfungsentwicklung im Finanzsektor Tessin, 1994-2014 .....	45
Abb. 4-3	Wertschöpfungsentwicklung der Banken in der Schweiz, 1994-2014 .....	45
Abb. 4-4	Beschäftigung im Finanzsektor, 1994-2014 .....	48
Abb. 4-5	Beschäftigung im Finanzsektor Tessin, 1994-2014 .....	49
Abb. 4-6	Lohnentwicklung im Finanzsektor, 1994-2014 .....	50
Abb. 4-7	Entwicklung der Steuereinnahmen im Kanton Tessin, 1995-2013 .....	51
Abb. 4-8	Entwicklung der Zahl der Banken, 1995-2014 .....	52
Abb. 4-9	Strukturwandel Banken im Tessin, 1995-2014 .....	53
Abb. 4-10	Strukturwandel der Banken im Tessin, 1995-2013 .....	54
Abb. 4-11	Durchschnittliche Betriebsgrösse der Banken im Tessin, 1995-2014 .....	55
Abb. 4-12	Volumen der verwalteten Vermögen von Privatkunden bei Banken und von unabhängigen Vermögensverwaltern in der Schweiz, 2000-2015 .....	56
Abb. 4-13	Strukturwandel weitere Finanzdienstleistungen im Tessin, 1995-2013 .....	57

Abb. 4-14	Strukturwandel in der Versicherungsbranche im Tessin , 1995-2013.....	58
Abb. 5-1	Bevölkerungsstruktur im Kanton Tessin, 1994-2024 .....	60
Abb. 5-2	Steuerbelastung, 2015 .....	63
Abb. 5-3	Herkunft der Studierenden an der Wirtschaftsfakultät der USI .....	65
Abb. 5-4	Qualifikationsstruktur im Finanzsektor, 2011.....	66
Abb. 5-5	Beschäftigte im Tessin nach Nationalität, 2002-2014 .....	66
Abb. 5-6	Entwicklung reales BIP, 2015-2024 .....	69
Abb. 5-7	Börsenentwicklung, Januar 2007 – November 2015 und 2016-2024.....	70
Abb. 5-8	Zinsen 10-jähriger Staatsanleihen, 2006 Q1 – 2024 Q4 .....	71
Abb. 5-9	Potential durch Effizienzgewinne im Finanzsektor Tessin .....	72
Abb. 5-10	Zahl der Unternehmen im Rohstoffhandel im Tessin, 2011-2013.....	75
Abb. 5-11	Globale Bedeutung der Schweiz im Rohstoffhandel, 2010 .....	76
Abb. 5-12	Kreditvolumen Schweiz nach Branchen, 2004-2014.....	77
Abb. 5-13	Kreditvolumen Schweiz nach Kreditart, 2014 .....	77
Abb. 5-14	Entwicklung Kreditvolumen in der Schweiz, 2000-2014 .....	78
Abb. 5-15	Kreditnachfrage der Branchen im Tessin, 2004-2014.....	78
Abb. 5-16	Spareinlagen pro Kopf und pro Konto, 2014 .....	79
Abb. 5-17	Hypothekarkredite pro Kopf, 2004, 2014 .....	80
Abb. 5-18	Entwicklung Hypothekarforderungen und Sparanlagen, 2004-2014....	80
Abb. 5-19	Vermögen nach Depotinhaber in der Schweiz, 1998-2014 .....	81
Abb. 5-20	Vermögen der inländischen Depotinhaber, 1998-2014 .....	82
Abb. 5-21	Personen und Volumen ihres Vermögens, 2012 .....	82
Abb. 5-22	Entwicklung der Zahl der vermögenden Personen, 2003-2012 .....	83
Abb. 5-23	Herkunftsländer grenzüberschreitende Vermögensverwaltung, 2014.....	84
Abb. 5-24	Abdeckung der bestehenden Nachfrage durch den Tessin.....	88
Abb. 5-25	Potential des Finanzsektors ohne Versicherungsbranche.....	89
Abb. 5-26	Potential des Finanzsektors Tessin ohne Versicherungsbranche.....	90
Abb. 6-1	Reale Bruttowertschöpfung im Finanzsektor Tessin, 2015-2024 .....	91
Abb. 6-2	Beschäftigungsentwicklung im Finanzsektor Tessin, 2015-2024 .....	94



# 1 Einleitung

Der Finanzsektor gehört zu den wichtigsten Wirtschaftsmotoren des Südkantons Tessin. In der jüngeren Vergangenheit hat er jedoch insgesamt eher wenig zum Wohlstandswachstum des Tessins beigetragen. Zwar ist auch der gesamtschweizerische Finanzsektor in den letzten 10 Jahren insgesamt nur schwach gewachsen, der Finanzsektor Tessin entwickelte sich jedoch noch langsamer. Generell ist seit längerem im Schweizer Finanzsektor eine starke Zentralisierung beobachtbar, die es kleineren Finanzplätzen schwierig macht, neben Zürich und Genf mithalten zu können. Die mit der Finanzkrise hinzugekommenen neuen Herausforderungen, gerade in der Vermögensverwaltung, liess einige Branchenbeobachter zeitweise befürchten, der Finanzplatz Tessin könne «implodieren».

Die Bedeutung des Finanzsektors für die regionale Wirtschaft und die grossen Herausforderungen, die es zu meistern gilt, haben den Kanon Tessin und die Associazione Bancaria Ticinese zur Gründung des gemeinsamen Verbandes Ticino for Finance bewogen.

Im Auftrag des Kantons Tessin und in Begleitung durch Ticino for Finance hat BAKABSEL die vorliegende Studie zum Finanzplatz Tessin erstellt. Ziel ist es, ein umfassendes Bild des Finanz-Clusters im Tessin, dessen gegenwärtige Ausgangslage, Potenziale und Herausforderungen in der Zukunft zu gewinnen. Damit wird ein Grundlagenpapier zu den Potenzialen und Handlungsoptionen bereitgestellt, das zur Ausarbeitung einer Strategie für die Weiterentwicklung des Finanzplatzes Tessin dienen kann. Mit der Publikation der Studie soll auch die Diskussion über die zukünftige Ausrichtung und die Entwicklung des Tessiner Finanzplatzes angeregt und verstärkt werden.

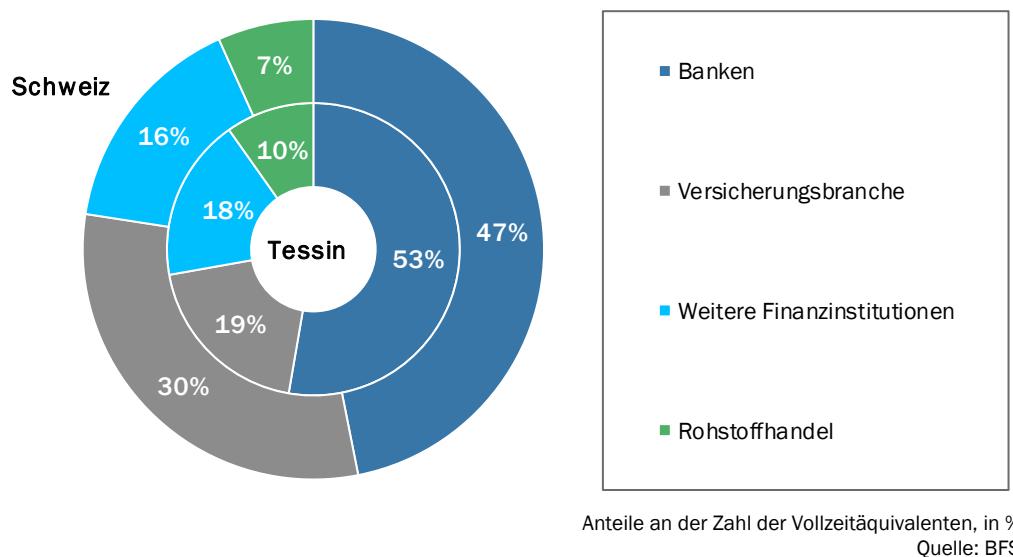
Um ein möglichst umfassendes Bild des Finanzsektors Tessin und seiner Perspektiven zu erhalten wurden sowohl quantitative Analysen als auch strukturierte Interviews mit brancheninternen Experten sowie externen Wissensträgern durchgeführt. **Informationen die aus den Interviews gewonnen wurden und deshalb subjektive Meinungen widerspiegeln sind im Text blau hervorgehoben.**

Die Studie ist wie folgt gegliedert: die Kapitel 2 und 3 beschreiben die Akteure und den aktuellen Stand im Finanzsektor Tessin. Kapitel 4 befasst sich mit der Entwicklung der letzten zwanzig Jahre und dem Strukturwandel in dieser Zeit. Im Kapitel 5 werden die Ergebnisse aus den vorangehenden Kapiteln aufgenommen, mit weiteren Informationen ergänzt und zu einer Auswertung des aktuellen Potentials verknüpft. In Kapitel 6 wird die zukünftige Entwicklung abgesteckt. Dazu wird einerseits die Basisprognose von BAKABSEL präsentiert. Anschliessend werden anhand von komparativ-statischen Überlegungen alternative Projektionen aufgezeigt. In Kapitel 7 werden aus den bisherigen Ergebnissen Chancen und Risiken herauskristallisiert. Daraus werden schliesslich Handlungsempfehlungen abgeleitet (Kapitel 8).

## 2 Akteure

Als erster Überblick wird im Folgenden die Zusammensetzung des Finanzplatzes Tessin dargestellt und auf die verschiedenen Akteure im Einzelnen eingegangen. Dabei wird der Finanzplatz sehr weit gefasst. Zusätzlich zu den klassischen Branchen des Finanzsektors, den Banken, Versicherungen und weiteren Finanzdienstleistungen wie etwa unabhängige Vermögensverwalter, werden die «assoziierten» Branchen ebenfalls berücksichtigt. Letztere umfassen den Rohstoffhandel und die Finanztechnologie (Fintech). Um die Akteure möglichst granular und gemäss Geschäftsbereich zu beschreiben wird in diesem ersten Kapitel eine etwas andere Einteilung als die offizielle statistische Abgrenzung verwendet. Beispielsweise gehören zu der Branche der «Bank- und Finanzierungsinstitute» gemäss offizieller Abgrenzung neben den Instituten mit Banklizenz auch Finanzholdinggesellschaften und Trusts oder die Schweizerische Nationalbank. Bei den Versicherungen werden gemäss offizieller Einteilung die Versicherungsmakler nicht hinzugezählt. Diese Gliederung ist im Rahmen der folgenden Untersuchung nicht zielführend. Deshalb werden unter den «Banken» lediglich Institute mit Banklizenz verstanden und die Versicherungen und –Makler als «Versicherungsbranche» zusammengefasst. Die genaue Branchenabgrenzung wird im Anhang erläutert (vgl. Tab. 9-1)

Abb. 2-1 Akteure am Finanzplatz Tessin, 2013<sup>2</sup>



Gemessen an den vollzeitäquivalenten Stellen wird der Finanzplatz Tessin von den Banken im engeren Sinne dominiert (vgl. Abb. 2-1). Die Dominanz der Banken ist dabei deutlich stärker ausgeprägt als in der Gesamtschweiz. Überdurchschnittlich hoch ist auch die Bedeutung des Rohstoffhandels im Kanton Tessin. Auf der anderen Seite ist die Versicherungsbranche inklusive Maklertätigkeiten im Kanton Tessin deutlich unterrepräsentiert. Die weiteren Finanzinstitutionen, zu denen auch die unabhängigen Vermögensverwalter zählen, sind im Tessin nur wenig stärker vertreten als generell in der Schweiz.

<sup>2</sup> Aufgrund von Rundungsdifferenzen ergibt die Summe der Anteile bei dieser Grafik, wie auch bei allen folgenden Grafiken und Tabellen, nicht zwingend 100%.

## 2.1 Banken

Im Jahr 2014 waren am Finanzplatz Tessin 50 Institute der 275 Banken der Schweiz aktiv (vgl. Tab. 2-1). 17 der Institute oder 6 Prozent aller Banken in der Schweiz hatten auch ihren Hauptsitz im Tessin; fast ausschliesslich in Lugano.

Der grösste Teil der Banken im Kanton Tessin ist der Kategorie der «Ausländisch beherrschten Banken» zuzuteilen. Dies sind in der Regel auf Vermögensverwaltung und Anlagebankgeschäfte spezialisierte Institute mit ausländischer Kundschaft. Einen weiteren Schwerpunkt bildet die Kategorie «Börsenbanken», welche Institute umfasst, die sich hauptsächlich auf Vermögensverwaltungsgeschäfte zugunsten von schweizerischer oder ausländischer Kundschaft konzentrieren. Die Bankenbranche im Kanton Tessin zeigt damit einen starken Fokus auf die Vermögensverwaltung.

Zusammengenommen hielten die Banken mit Hauptsitz im Tessin 2014 eine Bilanzsumme von rund 50.3 Mrd. Franken. Diese Zahl ist etwa doppelt so hoch wie das Bruttoinlandprodukt (BIP) des Kantons Tessin. Die Bilanzsumme alleine zeichnet allerdings kein adäquates regionalspezifisches Bild, da die entsprechenden Gelder nicht zwingend am Ort des Hauptsitzes verwaltet werden. Der Wert darf daher nur als grobe Annäherung und der Anteil nur als ungefähre Richtungsangabe verstanden werden.

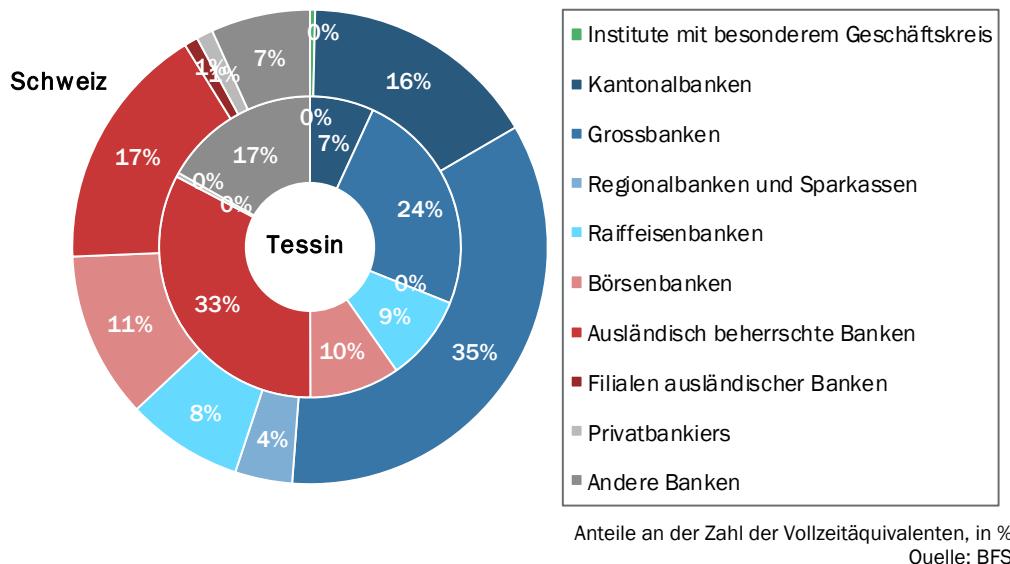
**Tab. 2-1 Die Banken im Kanton Tessin, 2014**

	Anzahl	Institute Anteil	Hauptsitze Bilanzsumme		Vertretungen Institute Anteil	
			Mio. CHF	Anteil	Anzahl	Anteil
Institute mit besonderem Geschäftskreis	0	0%	0	0%	0	0%
Kantonalbanken	1	6%	10'854	22%	1	2%
Grossbanken	0	0%	0	0%	2	4%
Regionalbanken und Sparkassen	0	0%	0	0%	0	0%
Raiffeisenbanken	0	0%	0	0%	1	2%
Börsenbanken	4	24%	2'390	5%	14	28%
Ausländisch beherrschte Banken	11	65%	30'998	62%	23	46%
Filialen ausländischer Banken	0	0%	0	0%	2	4%
Privatbankiers	0	0%	0	0%	0	0%
Andere Banken	1	6%	6'050	12%	7	14%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	<b>50'292</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Quelle: Centro di Studi Bancari, BAKBASEL

Ein etwas exakteres Bild kann anhand der Stellen bei den Banken gewonnen werden. Auch hier zeigt sich die Dominanz der auf Vermögensverwaltung spezialisierten Institute (vgl. Abb. 2-2). Zusammen boten die «Ausländisch beherrschten Banken» und die «Börsenbanken» 2013 42 Prozent aller vollzeitäquivalenten Stellen bei den Banken im Kanton Tessin. Als Vergleich: in der Gesamtschweiz betrug dieser Anteil lediglich 28 Prozent. Der Unterschied ist auf die «Ausländisch beherrschten Banken» zurückzuführen, deren Bedeutung im Tessin (33%) fast doppelt so hoch ist wie im Durchschnitt der Schweiz (17%).

**Abb. 2-2 Vollzeitäquivalente bei den Banken, 2013**



Das Retail Banking ist gemessen am Anteil am Bankensektor leicht untervertreten. Zwar erreichen die «Raiffeisenbanken» im Tessin etwa den gleichen Anteil wie in der Schweiz, dafür ist der Anteil der «Kantonalbanken» weniger als halb so hoch. Die Kategorie «Regionalbanken und Sparkassen» fehlt zudem im Tessin gänzlich. Einen Ausgleich schafft die gegenüber der Gesamtschweiz überdurchschnittlich vertretene Kategorie der «Anderen Banken». Diese umfasst Institute, die sich keiner der anderen Kategorien zuordnen lassen, jedoch oftmals im Retail Banking tätig sind.

Die Grossbanken als schweizweit grösster Arbeitgeber unter den Banken beschäftigen rund 4 Prozent ihres Personals im Tessin. Dies entspricht dem Anteil des Kantons Tessin am Total der Schweizer Bevölkerung. Die Wichtigkeit des Standortes Tessin für die Grossbanken wird damit unterstrichen, da bei anderen Kantonen, abgesehen von Zürich, Basel und Genf, der Stellenanteil der Grossbanken deutlich kleiner ist als der Bevölkerungsanteil an der Schweiz. Rund 67 Prozent aller Stellen der Grossbanken befinden sich allein in Zürich. Das hohe Gewicht Zürichs an der Schweiz erklärt auch weshalb der Anteil der Grossbanken am Total aller Banken im Tessin deutlich geringer ausfällt als in der Gesamtschweiz.

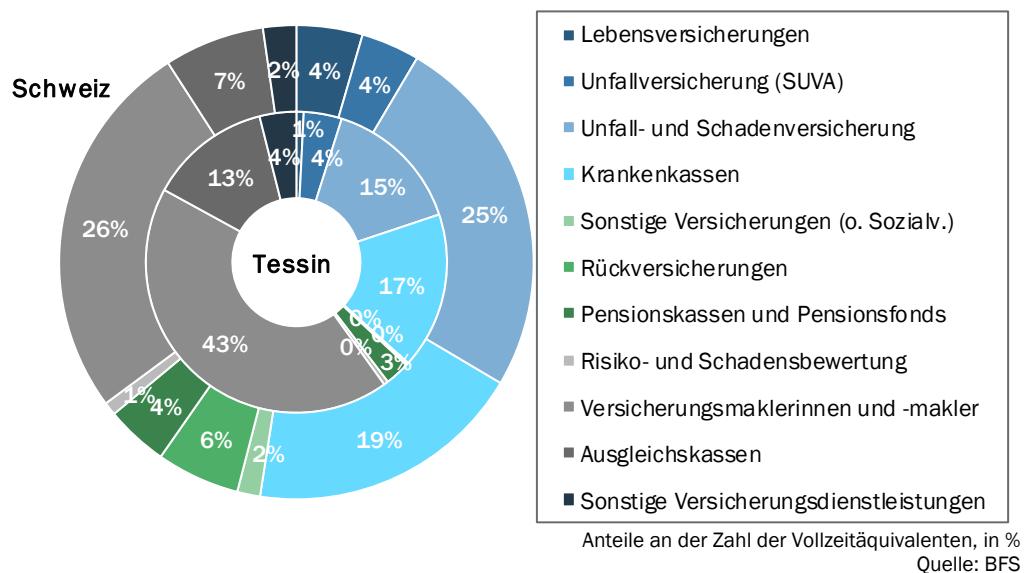
## 2.2 Versicherungsbranche

Die Versicherungsbranche als zweiter klassischer Teil eines Finanzsektors ist im Kanton Tessin insgesamt deutlich untervertreten. Lediglich eine einzige Privatversicherung und 26 Pensionskassen haben aktuell ihren Hauptsitz im Tessin. Insbesondere die Hauptsitze von Privatversicherungen und Krankenkassen sind allgemein sehr ungleich über die Schweiz verteilt.

Im Tessin sind die Versicherungsunternehmen vor allem über Filialen und über Makler präsent. Die Zahl der vollzeitäquivalenten Stellen zeigt dies eindrücklich (vgl. Abb. 2-3). Der Anteil der Makler am Stellentotal der Versicherungsbranche beträgt im Tessin mehr als das Eineinhalbache des entsprechenden Anteils in der Gesamtschweiz.

Auch die Ausgleichskassen und die sonstigen Versicherungsdienstleistungen sind im Tessin stärker vertreten als in der Gesamtschweiz. Die übrigen Kategorien sind verglichen zu den entsprechenden Anteilen in der Schweiz im Tessin unterrepräsentiert.

Abb. 2-3 Vollzeitäquivalente bei den Versicherungen, 2013

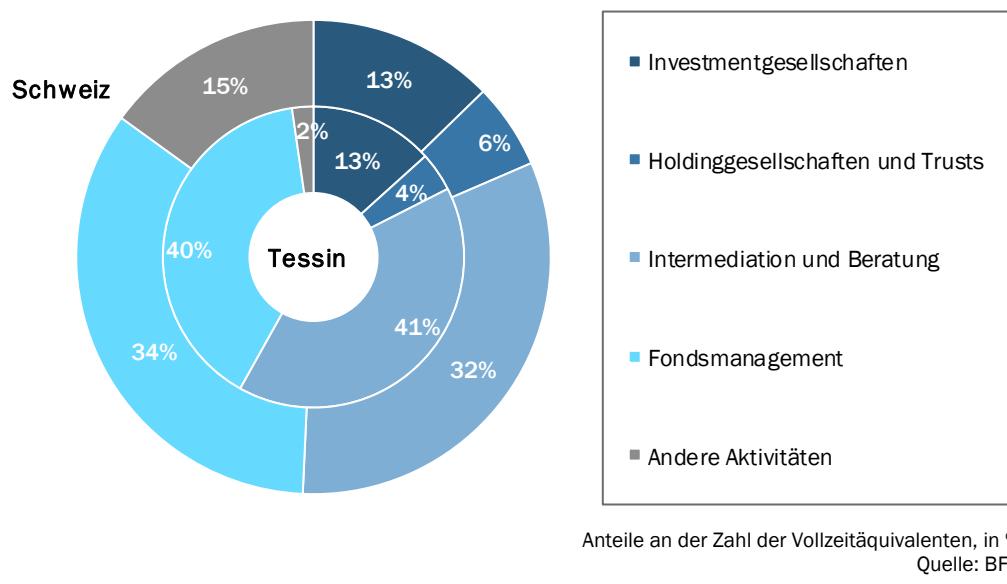


## 2.3 Weitere Finanzinstitutionen

Unter den «weiteren Finanzdinstitutionen» werden hier sehr unterschiedliche Teilnehmer des Finanzplatzes zusammengefasst (vgl. Tab. 9-1 im Anhang). Das Aggregat ist insgesamt im Tessin nur marginal stärker vertreten als in der Gesamtschweiz. Die Konzentration auf gewisse Tätigkeiten ist im Tessin jedoch ausgeprägter (vgl. Abb. 2-4). Der Bereich «Intermediation und Beratung» erreicht im Tessin einen fast 10 Prozentpunkte höheren Anteil am Total der vollzeitäquivalenten Stellen. Zu diesem Bereich zählen die Tätigkeiten im Effekten- und Warenhandel aber auch die treuhänderische Effektenverwahrung. Letztere machen den grossen Unterschied gegenüber der Schweiz aus.

Das «Fondsmanagement» umfasst auch die «unabhängigen Vermögensverwalter». Sie sind im Tessin ebenfalls deutlich stärker vertreten als in der Gesamtschweiz. Der Verband Schweizerischer Vermögensverwalter als führender Branchenverband zählte 2014 93 Mitglieder aus dem Tessin. Das sind gut 10 Prozent aller Mitglieder. Von den durch die FINMA beaufsichtigten unabhängigen Vermögensverwaltern waren 2014 9 Prozent im Tessin angesiedelt. Allerdings ist auch gesamtschweizerisch erst eine Minderheit der unabhängigen Vermögensverwalter direkt durch die FINMA beaufsichtigt (171 Unternehmen). Der tatsächliche Anteil der unabhängigen Vermögensverwalter im Tessin am Total der Schweiz dürfte aber deutlich höher liegen. So waren beispielsweise bei der Tessiner Selbstregulierungsorganisation «Organismo di Autodisciplina dei Fiduciari del Cantone Ticino» (OAD FCT) 2015 (Stand November 2015) 188 unabhängige Vermögensverwaltungsunternehmen mit 402 Beschäftigten registriert.

**Abb. 2-4** Vollzeitäquivalente bei den weiteren Finanzinstitutionen, 2013



Die «Anderen Aktivitäten» fehlen im Kanton Tessin dagegen weitestgehend, verglichen zu ihrer Bedeutung in der Gesamtschweiz. Dabei handelt es sich um Institute, die sich in erster Linie mit in der Fondsleitung (Tessin: 0 Stellen; Schweiz: 976 Stellen) betätigen sowie Effekten- und Warenbörsen (Tessin: 16 Stellen; Schweiz: 716 Stellen) aber auch Klein- und Spezialkreditinstitute (Tessin: 17 Stellen; Schweiz: 2015 Stellen) gehören dazu.

## 2.4 Assoziierte Sektoren

### Rohstoffhandel

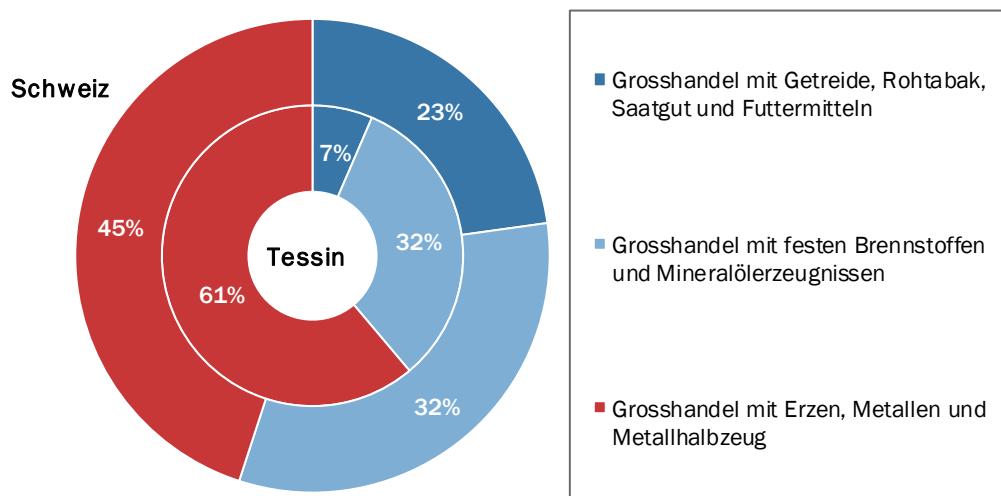
Die Schweiz spielt im weltweiten Rohstoffhandel eine wesentliche Rolle. Sie ist Weltmarktführerin beim Handel mit Rohöl, Kohle, Baumwolle und Getreide. Insgesamt gibt es in der Schweiz 570 Rohstoffhandelsfirmen. Die meisten von ihnen befinden sich in den Regionen Genf und Lausanne sowie im Kanton Zug und in Lugano.

Die Lugano Commodity Trading Association (LCTA) zählt für den Kanton Tessin 70 bis 80 Unternehmen mit 1'000 bis 1'500 Beschäftigten im Rohstoffhandel. Gemessen an den 570 Unternehmen der Schweiz ergibt sich somit ein Anteil von 12 bis 14 Prozent. [Aus den Gesprächen mit Experten des Finanzsektors Tessin kann abgeleitet werden, dass der Rohstoffhandel im Tessin von wenigen grossen Unternehmen dominiert wird. Die grosse Gesamtzahl von Unternehmen im Tessin entstand hauptsächlich durch Spinnoffs aus diesen Hauptinstituten.](#)

Im Kanton Tessin ist insbesondere der Handel mit Stahl sowie Gold und Edelmetallen präsent (vgl. Abb. 2-5). In der jüngsten Zeit hat auch der Handel mit Kohle an Bedeutung gewonnen. [Gas, Öl und andere Ressourcen spielen laut unseren Interviewpartnern bisher eine unwesentliche Rolle.](#) Im Vergleich zur Gesamtschweiz liegt der Schwerpunkt des Tessiner Rohstoffhandels deutlich im Bereich Metalle, während der Handel mit Brennstoffen und Mineralölerzeugnissen etwa gleichstark vertreten ist wie in der Gesamtschweiz.

Der Rohstoffhandel kann in dieser Grafik nur approximativ dargestellt werden, da lediglich Daten zu Teilbereichen des Grosshandels existieren, von denen die tatsächlichen Rohstoffhandelsaktivitäten einen Teil ausmachen.

Abb. 2-5 Vollzeitäquivalente im Rohstoffhandel, 2013



Anteile an der Zahl der Vollzeitäquivalenten, in %  
Quelle: BFS

Neue Schätzungen zeigen, dass zwei Drittel des globalen raffinierten Goldes aus der Schweiz kommen. Im Jahr 2011 wurden mehr als 2'600 Tonnen Rohgold ins Land importiert und weiter verarbeitet. In der Schweiz befinden sich fünf der weltweit grössten Goldraffinerien, drei davon im Kanton Tessin. Werden die Kapazitäten dieser Raffinerien zusammengezählt und durch das Volumen des Weltmarktes geteilt, so dürfte der Kanton Tessin gut 27 Prozent der weltweiten Kapazitäten für die Goldraffinerie besitzen. Zusammen mit den anderen beiden grossen Raffinerien der Schweiz ergibt sich für die ganze Schweiz ein Anteil am Weltmarkt von 38 Prozent. (Grendon International Research)

### **Finanztechnologie**

Als Finanztechnologie (Fintech) werden moderne Technologien zur Bereitstellung finanzieller Dienstleistungen durch Nicht-Banken bezeichnet. Dazu zählen zum Beispiel Technologien im Bereich des E-Commerce, Mobile-Payment, Crowdsharing, Crowdinvesting und der Business Intelligence. Die Fintech ist eine sehr junge Branche und bisher statistisch kaum erfasst. Daher muss hier weitestgehend auf Zahlenmaterial verzichtet werden.

In der Fintech wird in allen Finanzzentren der Welt eine grosse Chance gesehen. Das führt jedoch auch dazu, dass alle Finanzplätze um die Fintech-Szene buhlen. London hat sich als ein bedeutender Hub positioniert, in dem auch Schweizer Banken aktiv sind. Gemäss Schätzungen der Marketing-Agentur Blueglass wurden 2014 weltweit rund 12 Mia. US\$ in Fintech-Startups investiert. 2013 waren es erst 4 Mia. US\$ gewesen. Für die Zukunft wird eine weitere starke Zunahme der Investitionen in diesem Bereich erwartet. In der Schweiz wurden 2014 geschätzte 8.1 Mio. US\$ in Fintech-Startups investiert. Blueglass listet im Jahr 2015 111 Fintech-Unternehmen in der Schweiz. Das sind 87 Unternehmen mehr als noch 2010. Das Wachstum ist also auch in der Schweiz beachtlich.

Bisher haben sich vor allem Zürich und Genf als mögliche Fintech-Standorte positioniert. Dort profitiert man von der Nähe zur ETH/EPFL und dem damit vorhandenen Zugang zu Knowhow, aber auch von der lokalen Innovationsförderung. In Zürich gibt es diverse Bestrebungen mit dem Innovationspark Dübendorf, dem Fintech-Zentrum der Universitäten ZH und SG, dem Impact Hub Zürich oder dem spezialisierten Inkubator «F10» der SIX Group. Dort werden ausgewählten Startups Infrastruktur und Fachexpertise kostenfrei zur Verfügung gestellt. In Genf wurde im vergangenen Februar der Startschuss zum Aufbau des ersten Fintech-Inkubators «Fusion» gegeben. Der Tessin hat sich bisher in diesem Bereich noch nicht bemerkbar gemacht. Von den durch Blueglass gezählten 111 Fintech-Unternehmen der Schweiz sind lediglich zwei im Kanton Tessin angesiedelt.

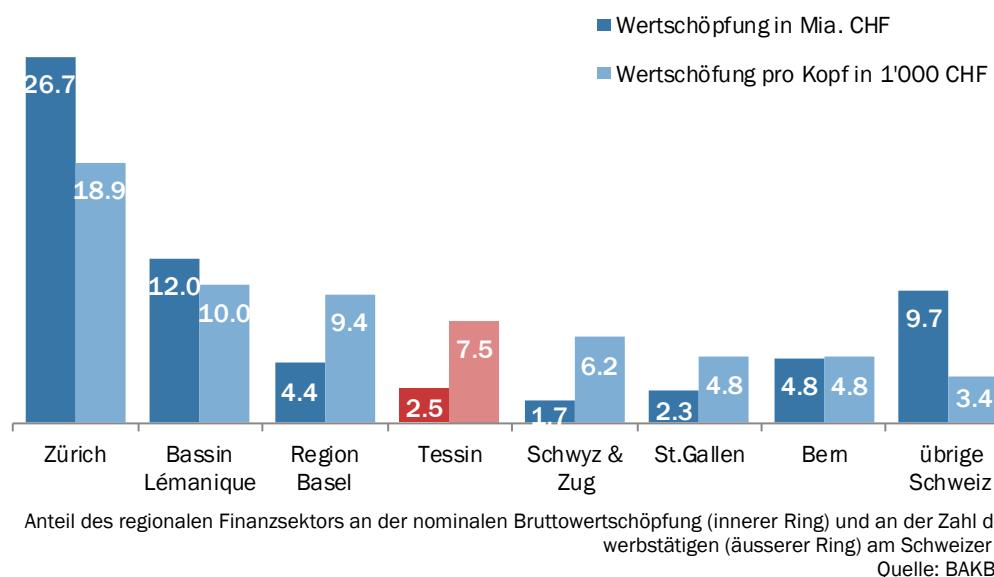
Der Tessin nimmt eine beachtliche Rolle bezüglich Outsourcing von Bankprozessen ein. Business Process Outsourcing (BPO) wird in der Regel zwar nicht direkt als Fintech bezeichnet, wurde im heutigen Ausmass aber ebenfalls erst durch die neuen Technologien möglich. Etwa 10 Prozent der Banken der Schweiz verfügen über eine BPO-Beziehung zum Tessin.

## 2.5 Einordnung des Tessins im Schweizer Finanzplatz

Die volkswirtschaftliche Bedeutung wird in der Regel anhand der Wertschöpfung und der Beschäftigung gemessen. Zusätzlich zu diesen Größen werden in diesem Kapitel weitere Aspekte wie Steuern und Löhne in die Betrachtung einbezogen.

Die folgenden Darstellungen beziehen sich auf den Finanzsektor im engeren Sinne, das heißt die assoziierten Bereiche sind nicht enthalten. Zudem wird hier die offizielle Branchenabgrenzung verwendet (vgl. Tab. 9-1).

**Abb. 2-6 Bedeutung des Tessins für den Schweizer Finanzsektor, 2014**



Der Schweizer Finanzsektor wird bekanntlich von Zürich dominiert (vgl. Abb. 2-6). Das Bassin Lémanique (Genf und Waadt) steht an zweiter Stelle. Der Finanzsektor im Kanton Tessin erreicht den sechstgrößten Anteil an der Schweiz, gemessen an der nominalen Wertschöpfung. So gesehen scheint dem Finanzplatz Tessin wenig Bedeutung zuzukommen.

Dass aber der Finanzsektor in einigen Kantonen, etwa in Bern, eine größere Wertschöpfung generiert als im Tessin liegt auch an der Größe der dortigen Bevölkerung und der Wirtschaft. Pro Einwohner generierte der Finanzsektor im Tessin eine Wertschöpfung von gut 7'500 CHF im Jahr 2014. In Kantonen, in denen der Finanzsektor hauptsächlich die lokale Bevölkerung versorgt, wird pro Einwohner eine Bruttowertschöpfung um 3'400 CHF erreicht. Das ist weniger als die Hälfte des Betrages im Kanton Tessin.

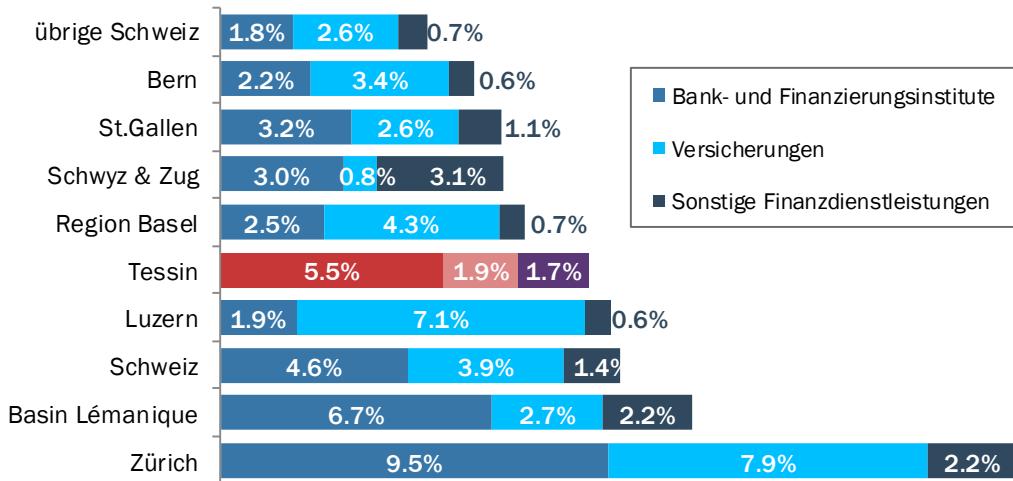
Dennoch spielt der Finanzsektor Tessin innerhalb der Schweiz nicht ganz vorne mit. Einzig bei den Bank- und Finanzierungsinstituten generiert der Tessin die drittgrößte Wertschöpfung der Schweiz (hinter Zürich und Genf). Die häufige Aussage, der Finanzplatz Tessin sei der dritt wichtigste der Schweiz, stimmt also nur bezogen auf die Bank- und Finanzierungsinstitute.

### 3 Bedeutung für die regionale Volkswirtschaft

#### Wertschöpfung

Für die regionale Volkswirtschaft ist der Tessiner Finanzsektor von grosser Bedeutung (vgl. Abb. 3-1). 9.0 Prozent der Tessiner Wirtschaftsleistung werden im Finanzsektor generiert. Den grössten Teil tragen die Bank- und Finanzierungsinstitute bei (5.5%).

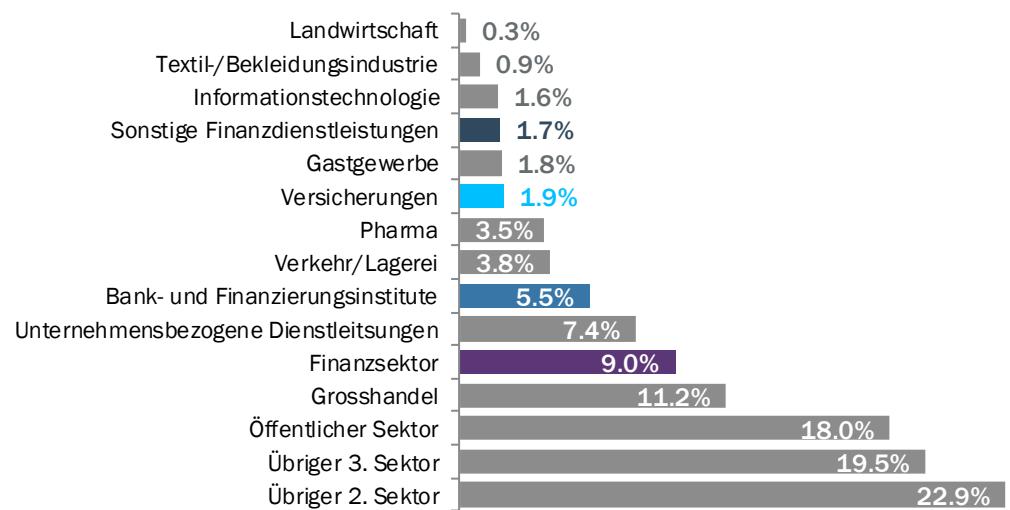
**Abb. 3-1 Bedeutung für die Wertschöpfung der regionalen Wirtschaft, 2014**



Anteil der Branchen des Finanzsektors an der nominale Wertschöpfung der regionalen Gesamtwirtschaft

Quelle: BAKBASEL

**Abb. 3-2 Bedeutung im Branchenvergleich, 2014**



Anteil der Branchen an der nominale Wertschöpfung der Gesamtwirtschaft im Tessin

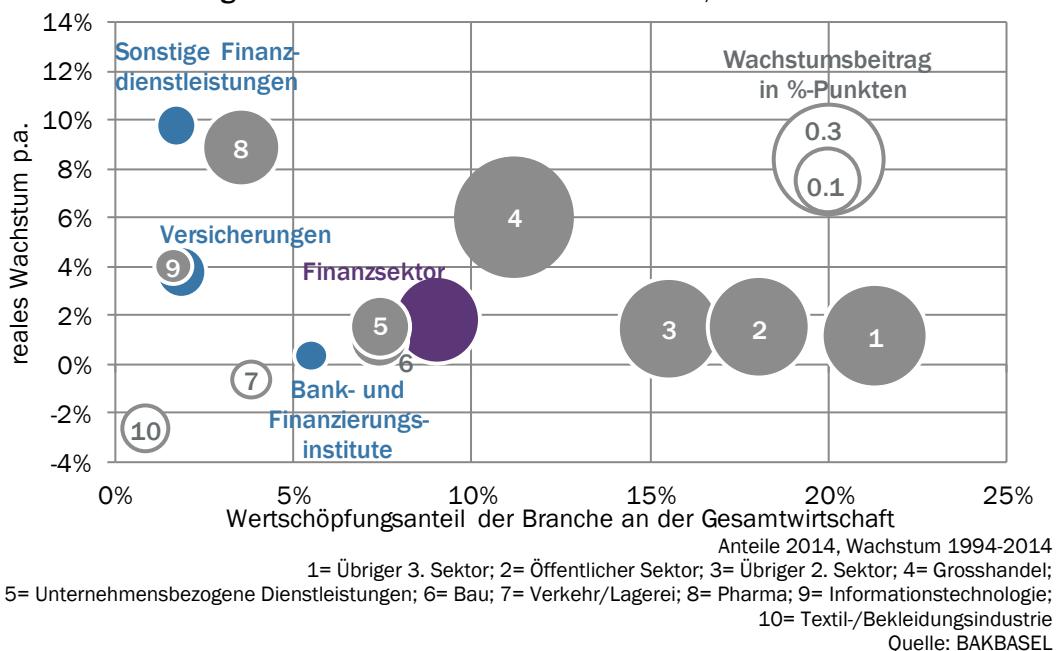
Quelle: BAKBASEL

Kaum eine einzelne Branche steuert einen höheren Anteil zur gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung bei als der Finanzsektor, respektive die Bank- und Finanzierungsinstitute (vgl. Abb. 3-2). Einzig die Anteile des öffentlichen Sektors (öffentliche Verwaltung, Bildungs-, Gesundheits- und Sozialwesen) und des Grosshandels fallen höher aus als derjenige des Finanzsektors. Im Sinne der offiziellen Statistik wird der Rohstoffhandel hier als Teil des Grosshandels gerechnet.

Der Beitrag des Finanzsektors zur Bruttowertschöpfung der Gesamtwirtschaft im Tessin betrug 2014 rund 9 Prozent. Diese im Vergleich zu den meisten anderen Kantonen überdurchschnittliche Bedeutung des Finanzsektors spricht dafür, dass der Sektor im Tessin auch einen Wachstumsmotor für die regionale Wirtschaft darstellt. Im längeren historischen Kontext trifft das zu. In den letzten 20 Jahren hat er diese Funktion allerdings aufgrund der beiden Finanzkrisen nur bedingt wahrgenommen.

Abb. 3-3 zeigt auf der X-Achse den Anteil ausgewählter Branchenaggregate im Kanton Tessin im Jahr 2014. Auf der Y-Achse ist das durchschnittliche reale Wertschöpfungswachstum der Jahre 1994-2014 abgetragen. Als Annäherung lässt sich aus der Multiplikation dieser beiden Größen der Beitrag einer Branche zum Wachstum der Gesamtwirtschaft schätzen.

**Abb. 3-3 Beitrag zum Wirtschaftswachstum im Tessin, 1994-2014**



In den letzten 20 Jahren ist die Wirtschaft im Kanton Tessin jährlich um rund 1.8 Prozent gewachsen. Den grössten Beitrag zu diesem Wachstum leistete mit 0.34 Prozentpunkten pro Jahr der Grosshandel. Neben der hohen Wachstumsrate (+6.0% p.a.) verhalf die grosse Bedeutung des Grosshandels an der Tessiner Gesamtwirtschaft zu diesem hervorragenden Ergebnis. Der gesamte Finanzsektor trug im Durchschnitt dagegen lediglich 0.2 Prozentpunkte pro Jahr zum Wachstum der Tessiner Wirtschaft bei. Damit gehörte der Finanzsektor für die Zeit 1994-2014 aber immer noch zu den bedeutenden Branchen der Tessiner Wirtschaft. Grund hierfür ist viel stärker das grosse Gewicht als die Entwicklung des Finanzsektors.

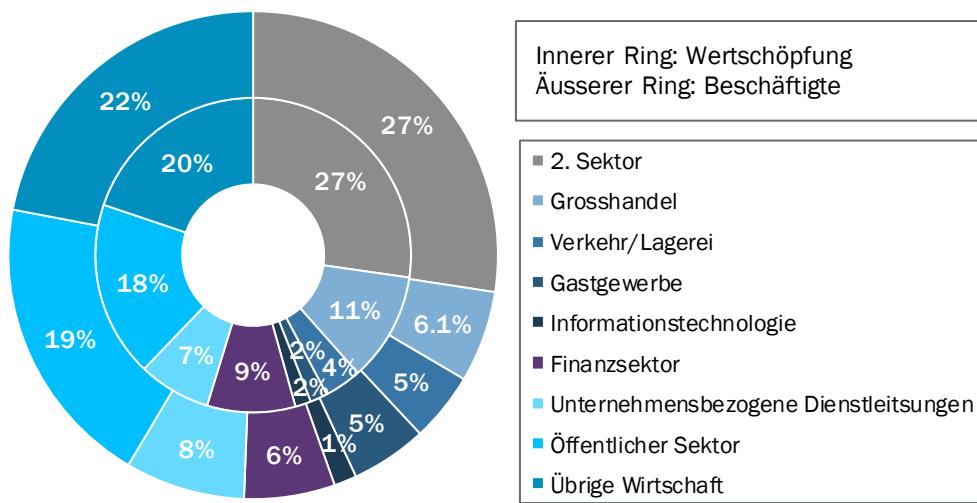
## Beschäftigung

Als Arbeitgeber kommt dem Finanzsektor ebenfalls eine bedeutende Rolle zu. 10'800 Stellen in Vollzeitäquivalenten oder 6 Prozent aller Stellen im Tessin sind im Finanzsektor angesiedelt (vgl. Abb. 3-4). Von den 10'800 vollzeitäquivalenten Stellen im Finanzsektor ist wiederum der grösste Teil bei den Bank- und Finanzierungsinstituten angesiedelt: 6'900 Vollzeitäquivalente oder knapp 4 Prozent aller Stellen im Kanton Tessin.

Dass der Anteil des Finanzsektors an der Gesamtwirtschaft bei den Stellen etwas geringer ist als bei der Wertschöpfung, deutet auf eine überdurchschnittlich hohe Arbeitsproduktivität (Wertschöpfung pro Vollzeitstelle) hin.

Ebenfalls eine deutlich überdurchschnittliche Produktivität ist dem Grosshandel zuzurechnen, der mit 10'900 Vollzeitäquivalenten, oder 6 Prozent aller Stellen, 11 Prozent der Wertschöpfung des Kantons Tessin erwirtschaftet. Ein Grund hierfür dürfte der kapitalintensive Rohstoffhandel darstellen, der statistisch dem Grosshandel zugeordnet wird.

**Abb. 3-4 Bedeutung des Finanzsektors als Arbeitgeber im Tessin, 2014**

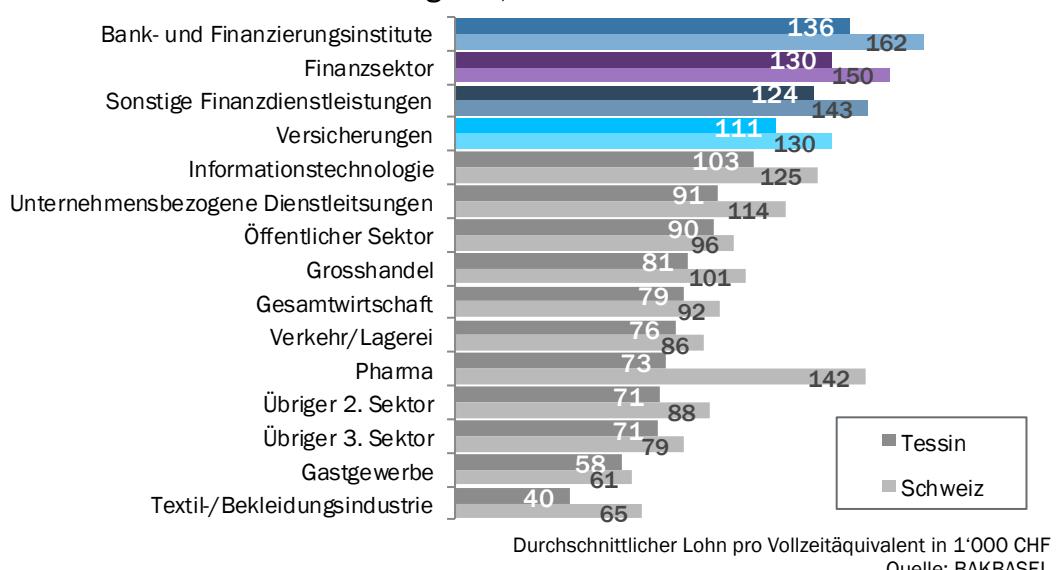


Anteile an der Bruttowertschöpfung und der Zahl der Vollzeitäquivalenten an der Gesamtwirtschaft in %  
Quelle: BAKBASEL

## Löhne und Gehälter

Als Arbeitgeber ist der Finanzsektor nicht nur bezüglich der Anzahl Arbeitsplätze von Bedeutung. Er zeigt sich auch für 10 Prozent der gesamten Lohnsumme im Tessin verantwortlich. Pro vollzeitäquivalente Stelle gerechnet werden im Finanzsektor die höchsten Löhne überhaupt ausbezahlt (vgl. Abb. 3-5). Die überdurchschnittliche Produktivität der Beschäftigten im Finanzsektor spiegelt sich damit auch in den Löhnen wider. Allerdings sind die Löhne im Finanzsektor Tessin tiefer als im Durchschnitt des Schweizer Finanzsektors. Das ist jedoch nicht ein branchenspezifisches Phänomen, sondern zeigt sich in allen Branchen im Kanton Tessin.

**Abb. 3-5 Löhne im Branchenvergleich, 2014**



Von der hohen Kaufkraft der Angestellten aus dem Finanzsektor profitieren viele heimische Anbieter von Konsumgütern und Dienstleistungen sowie die öffentliche Verwaltung über die Einkommenssteuer. Hinzu kommt, dass ein international ausgerichteter Finanzplatz Fachkräfte aus dem Ausland rekrutiert. Von diesem Zuzug profitieren Wirtschaftszweige, die sich auf Dienstleistungen für Expatriates (temporär in die Schweiz entsandte Fachkräfte) oder permanente Neuzuzüger konzentrieren. Zudem sind internationale Arbeitskräfte wichtige Nachfrager nach internationalen Schulen, Privatlehrern oder Au-Pairs.

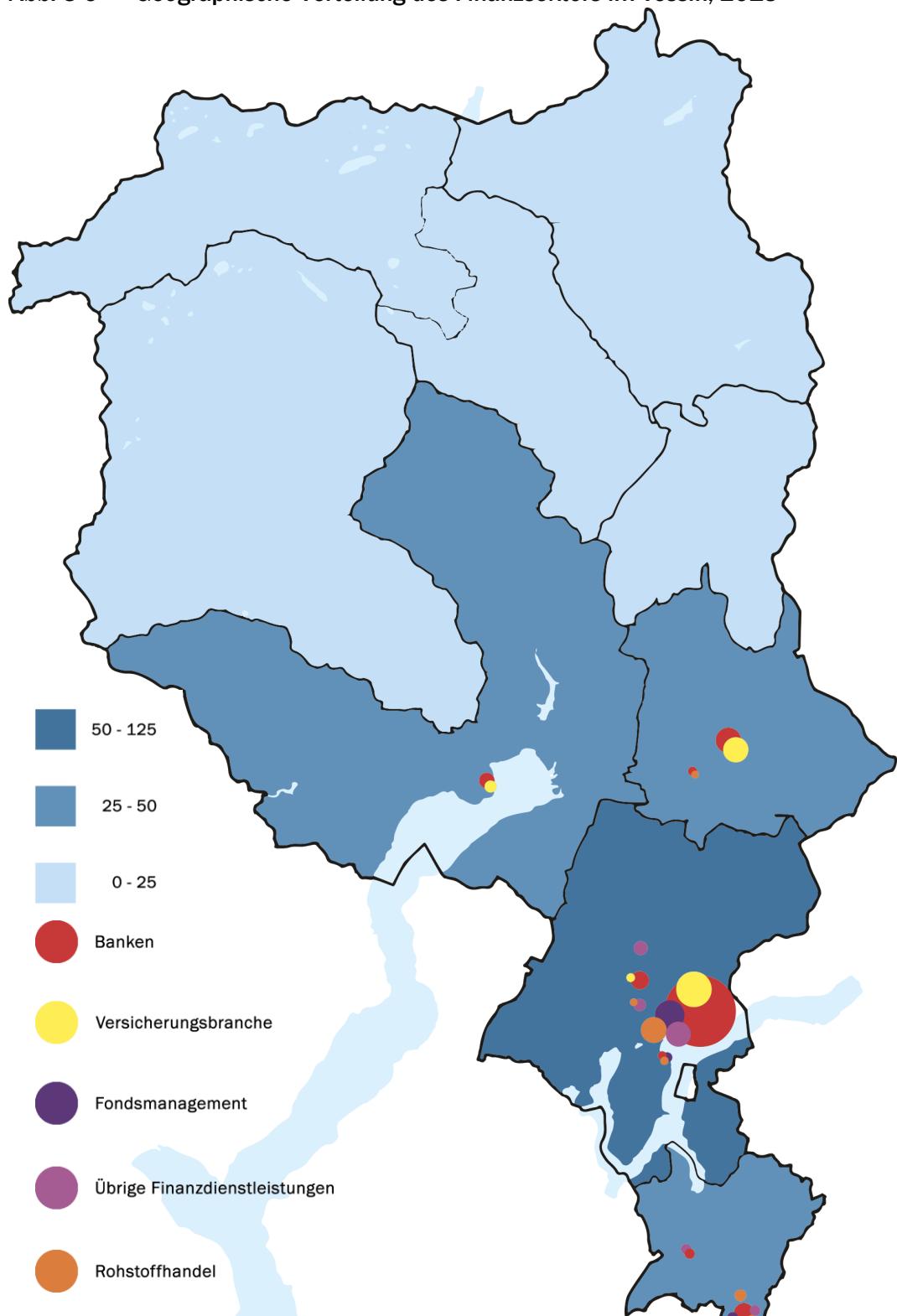
## Fiskalerträge

Die Einkommen der Angestellten des Finanzsektors spielen auch bei den Steuereinnahmen von Bund Kantonen und Gemeinden eine beachtliche Rolle. In der Gesamtschweiz erzielten Bund, Kantone und Gemeinden mit der Besteuerung der Einkommen und Gewinne aus dem Finanzsektor im Jahr 2014 geschätzte Steuererträge in der Höhe von 9 Mia. CHF (BAKBAEL 2015). Hierbei schlägt die Einkommenssteuer der Angestellten am stärksten zu Buche. Entsprechende Zahlen für den Kanton Tessin fehlen. Das Centro di Studi Bancari schätzt für das Jahr 2014 die Steuereinnahmen durch Banken im Tessin auf 24 Mio. CHF. Das dürfte etwa 9 Prozent der Steuereinnahmen von juristischen Personen des Tessiner Kantons entsprechen.

### **Finanz-Cluster im Kanton Tessin**

Abb. 3-6 zeichnet die Clusterbildung im Tessiner Finanzsektor nach. Dazu wurde der Standortquotient auf Ebene der Gemeinden für alle Teilbranchen des Finanzsektors ermittelt. Der Beschäftigtenanteil einer Branche an der Gesamtwirtschaft der Gemeinde wird ins Verhältnis gesetzt zum Anteil der nationalen Beschäftigung der entsprechenden Branche an der Beschäftigung der schweizerischen Gesamtwirtschaft. Ein Wert über eins bedeutet, dass der betreffende Wirtschaftszweig in der Gemeinde stärker vertreten ist als in der Gesamtschweiz. Für die Einfärbung der Bezirksfläche wurde die Zahl der Finanzsektorteilbranchen auf Gemeindeebene gezählt, die einen Standortquotienten grösser eins aufweisen. Die Fläche der farbigen Kreise stellt die absolute Zahl an Vollzeitäquivalenten an den wichtigsten Standorten dar. Der Finanzsektor ist innerhalb des Kantons Tessin geographisch stark konzentriert. Auffallend ist einerseits die Grenznähe. Andererseits befinden sich die meisten Cluster in den Regionen, die auch in den anderen Schlüsselbranchen (insbesondere Life Sciences, Mode und ICT) stark vertreten sind (BAKBASEL 2014b). Die geographische Verteilung des Finanzsektors orientiert sich damit an den wirtschaftlichen Ballungszentren, den Städten.

Abb. 3-6 Geographische Verteilung des Finanzsektors im Tessin, 2013



Einfärbung der Flächen nach Standortquotient: Anzahl Gemeinden und Finanzsektorteilbranchen mit Index > 1;  
Einfärbung der Blasen nach Wirtschaftszweig: Grösse der Blasen nach absoluter Anzahl Vollzeitäquivalente.  
Quelle: BAKBASEL

## 4 Entwicklung in der jüngsten Vergangenheit

Der historischen Entwicklung des Finanzplatzes Tessin liegen drei Treiber zugrunde. Der erste Treiber waren Tessiner Direktinvestitionen in Italien. Die Modernisierung und Industrialisierung Norditaliens, zum Beispiel das erste Mailänder Tram, wurde massgeblich von Tessiner Banken mitfinanziert. Der zweite Treiber lag in der Vermögensverwaltung für italienische Kunden. Diese liessen ihre Vermögen aus mangelndem Vertrauen in ihren Staat und in der ständig steigenden Steuerlast in Italien lieber in der Schweiz verwalten. Lange vor der Verankerung des Bankkundengeheimnisses im Schweizer Bankengesetz von 1934, genügte in aller Regel bereits die Schweizer Landesgrenze, um Vermögen von Ausländern sicher vom heimatlichen Fiskus abzuschotten. Als dritter Treiber kam nach dem zweiten Weltkrieg die Währungsstabilität als ökonomischer Ausdruck politischer Stabilität und Rechtssicherheit hinzu. Gerade im Gegensatz zur italienischen Lira verlor die harte Frankenwährung kaum an Wert.

In den letzten 20 Jahren wurde die Entwicklung im Finanzsektor von verschiedenen Ereignissen geprägt. Der Beginn der Zeitspanne stand noch unter dem Einfluss der schweren Immobilienkrise in der Schweiz der neunziger Jahre. Sie löste eine Konsolidierung im stark fragmentierten Schweizer Retailbanking aus.

Auch die Versicherungsbranche durchlief ab Mitte der neunziger Jahre einen starken Konsolidierungs- und Konzentrationsprozess. Ausgelöst wurde dieser durch die Aufhebung der Versicherungskartelle und dem folgenden verschärften Konkurrenzkampf. Gleichzeitig war eine Modernisierung des gesamten Finanzsektors zu beobachten, die sich beispielsweise in der Einführung der weltweit ersten vollelektronischen Handelsplattform an der Börse in Zürich (1996) äusserte.

Die neuen technologischen Möglichkeiten, insbesondere das Internet, lösten schon bald eine regelrechte Euphorie aus. Im Zuge der prächtigen Entwicklung der Börse gewann das Anlagegeschäft bei Banken und Versicherungen zunehmend an Gewicht. Die Allfinanzidee – Versicherung, Anlageberatung und Vorsorge aus einer Hand anbieten zu können – förderte die Verschmelzung von Versicherungs- und Bankengeschäft zusätzlich.

Das Platzen der Dotcom-Blase im Jahr 2000 setzte den Allfinanzprojekten und dem herausragenden Wachstum ein jähes Ende und die erste Finanzkrise des neuen Jahrtausends setzte ein.

Der technologische Fortschritt ermöglichte ein ganzes Spektrum neuer Finanzprodukte. Sie bildeten den Startschuss für die stärkere Positionierung einer dritten Branche im Finanzsektor, den «Sonstigen Finanzdienstleistungen». Zuvor war diese Branche hauptsächlich durch Versicherungsmakler und unabhängige Vermögensverwalter vertreten. Seit der Jahrtausendwende gewannen hier die Fondsgesellschaften zunehmend an Gewicht.

Die Einführung des ebenfalls starken und stabilen Euros relativierte die ursprünglichen Attraktivitätsmerkmale des Finanzplatzes Tessin für italienische Kunden. Zudem ermöglichten die Steueramnestien (Scudo fiscale 2001/2002, 2003) den italienischen Kunden die oftmals geerbten Vermögen zu deklarieren und in grossen Summen auszugeben oder in aller Welt zu investieren, statt sie lediglich verwalten zu lassen ohne direkt davon profitieren zu können.

Nach einer erneuten Boom-Phase stürzten der Finanzsektor und die Realwirtschaft nach 2007 in eine deutliche Rezession. Die Krise weitete sich schliesslich auf die Staaten aus, deren grosse Verschuldung oft nicht mehr tragbar erschien.

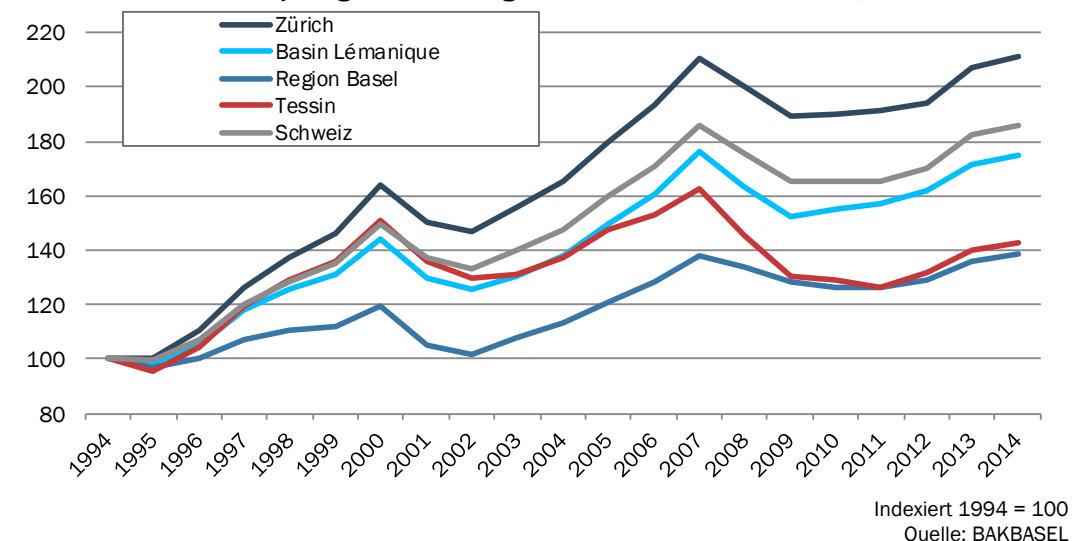
Für den Finanzsektor, insbesondere die Banken, hatte dies mehrere Rückkopplungseffekte. Zum einen wurde die Tendenz zu supranationalen Regeln verstärkt, was eine Regulierungswelle ausgelöste. Zum anderen führten neue internationale Standards und die Suche einiger schwer verschuldeter Staaten nach neuem Steuersubstrat (Italien lancierte beispielsweise 2009 eine weitere Steueramnesie) zu einer restriktiven grenzüberschreitenden Steuerpolitik und der schrittweisen Aufweichung des Schweizer Bankkundengeheimnisses.

Für Schweizer Banken stellte dies einen kompletten Paradigmenwechsel dar, wobei neu für ausländische Kunden ausländisches Recht gegenüber Schweizer Recht priorisiert werden muss. Nach dem Beschluss, den automatischen Informationsaustausch (AIA) auch in der Schweiz im grenzüberschreitenden Geschäft einzuführen, bestand lange Zeit grosse Unsicherheit bezüglich der Handhabung bestehender Schwarzgeldkonten. Eine Lösung für dieses Problem wurde für italienische Kunden erst mit der «Voluntary Disclosure» ab Januar 2015 gefunden.

## 4.1 Wertschöpfungsentwicklung

Die Entwicklung der Wertschöpfung im Finanzsektor spiegelt die oben aufgezeigten geschichtlichen Ereignisse (vgl. Abb. 4-1). Die beiden Finanzkrisen sind deutlich zu sehen. Auch die nur langsame Erholung aufgrund der verstärkten Regulierungskosten und der Unsicherheiten in der grenzüberschreitenden Vermögensverwaltung sind sichtbar. Der Auftrieb 2013 war durch das herausragende Börsenjahr bedingt.

**Abb. 4-1 Wertschöpfungsentwicklung im Schweizer Finanzsektor, 1994-2014**

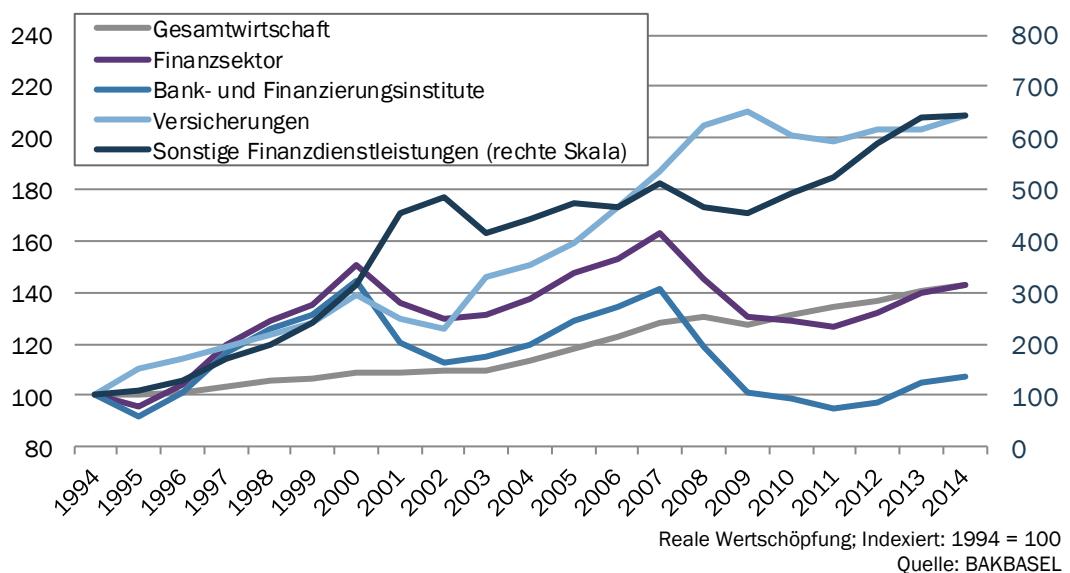


Alle Finanzstandorte der Schweiz zeigen eine ähnliche Entwicklung, sie variieren hauptsächlich in der Betroffenheit von der jüngsten Krise. Der Finanzsektor in der Region Basel verzeichnete beispielsweise lediglich einen geringen Rückgang und eine relativ rasche Erholung. Der Basler Finanzsektor besteht zur Hälfte aus Versicherungen, was einen ungewöhnlich hohen Anteil darstellt. Die Versicherungen haben bereits kurz nach der Krise wieder auf ihren Wachstumspfad zurückgefunden und damit die Entwicklung im Finanzsektor in Basel gestützt.

Auch Zürich konnte durch die dort präsenten Versicherungen profitieren. Hier hat sich durch zahlreiche Neuansiedlungen ab 2000 ein Rückversicherungscluster gebildet, das zur raschen Expansion des Finanzsektors beigetragen und die Auswirkungen der Krise abgedämpft hat.

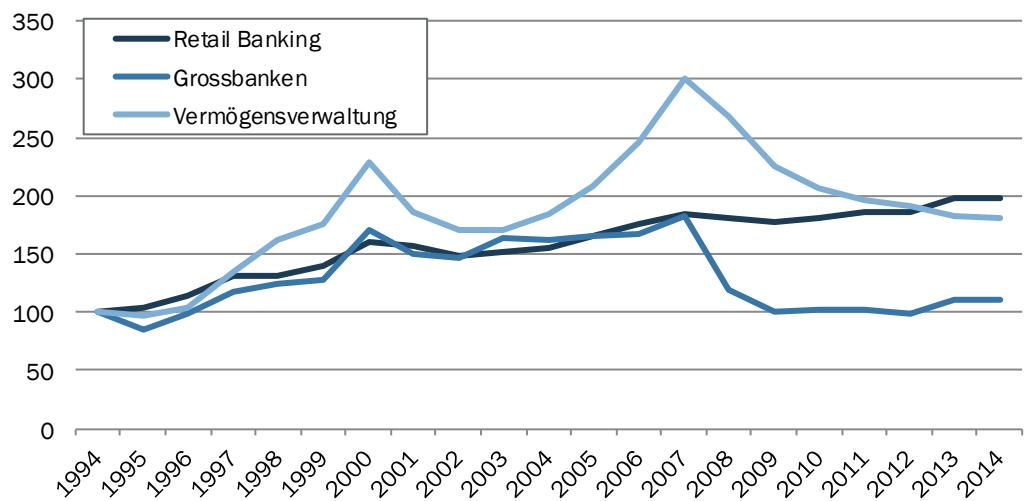
Von den wichtigen Finanzplätzen der Schweiz verzeichnete der Finanzsektor Tessin in den letzten 20 Jahren das geringste Wachstum. Er profitierte weniger stark vom Boom zwischen 2002 und 2007 und verzeichnete den stärksten Einbruch durch die Finanzkrise. Die reale Bruttowertschöpfung ist im Finanzsektor Tessin zwischen 2007 und 2009 um insgesamt 19.8 Prozent eingebrochen. In der Schweiz betrug der Rückgang insgesamt 10.8 Prozent.

**Abb. 4-2 Wertschöpfungsentwicklung im Finanzsektor Tessin, 1994-2014**



Der starke Rückgang im Tessin ist auf die Entwicklung bei den Bank- und Finanzierungsinstituten und dort insbesondere auf die Banken zurückzuführen (vgl. Abb. 4-2). Aber auch die sonstigen Finanzdienstleistungen verzeichnen zwischen 2007 und 2009 (kumuliert -11.4%) und die Versicherungen zwischen 2009 und 2011 (kumuliert -5.5%) eine Delle in der realen Wertschöpfungsentwicklung. Bei beiden Branchen ist der Einbruch jedoch deutlich geringer als bei den Bank- und Finanzierungsinstituten (2007-2011 kumuliert -33.1%). Zudem machen die Bank- und Finanzierungsinstitute den Löwenanteil am gesamten Finanzsektor aus.

**Abb. 4-3 Wertschöpfungsentwicklung der Banken in der Schweiz, 1994-2014**



Indexiert: 1994 = 100; Retail Banking: Kantonalbanken, Regionalbanken und Sparkassen, Raiffeisenbanken, Andere Banken; Vermögensverwaltung: Börsenbanken, ausländisch beherrschte Banken, Privatbankiers, Filialen ausländischer Banken  
Quelle: BAKBASEL

Aus diesem Grund wird in Abb. 4-3 genauer auf die Entwicklung der einzelnen Geschäftsfelder der Banken eingegangen. Zwar sind diese Schätzungen lediglich für die gesamte Schweiz verfügbar. Die Dynamik in der Schweiz kann jedoch indikativ auf die Entwicklung im Tessin übertragen werden.

Die stabilste Entwicklung zeigen die Retail Banken. In den Jahren 2008 und 2009 ist ihre Wertschöpfung gesamthaft um schätzungsweise 4 Prozent zurückgegangen, hat jedoch seither das Vorkrisenniveau bereits übertroffen. Dass die Wertschöpfung beim starken Wachstum am Immobilienmarkt nicht deutlicher ausgeweitet wurde, lag hauptsächlich an der tiefen Zinsmarge.

Den grössten Wertschöpfungseinbruch verzeichneten die Grossbanken mit einem Minus von schätzungsweise 45 Prozent (2007-2009). Äusserst volatil zeigt sich die Wertschöpfung der Banken, die sich auf die Vermögensverwaltung spezialisiert haben und bei den Tessinern Banken den Löwenanteil ausmachen. Grundsätzlich folgte ihre Wertschöpfung einem sehr ähnlichen Pfad wie die globalen Börsenkurse. Anders als diese hat sich die Wertschöpfung der Vermögensverwalter seit der jüngsten Finanzkrise jedoch nicht erholt, sondern ist sogar noch weiter gesunken. Gegenüber 2007 ist die Wertschöpfung der Vermögensverwalter um schätzungsweise 40 Prozent geschrumpft.

Ein Hauptgrund für die bisher kaum sichtbare Erholung ist ein vielseitiger Nachholbedarf. Der Wettbewerb in der Bankenbranche hat stark zugenommen und drückt die Margen. Die Digitalisierung hat die Vergleichsmöglichkeiten und damit die Transparenz erhöht. Die Loyalität der Kunden ist gesunken und die Preissensitivität gestiegen. Auch durch die Industrialisierung nimmt der Konkurrenzdruck zu, indem Unternehmen aus anderen Branchen oder Regionen neu in direktem Wettbewerb zueinander stehen. Im internationalen Wettbewerb haben die Schweizer Banken den Vorteil des Bankkundengeheimnisses verloren. Zudem stehen die Margen durch das Tiefzinsumfeld stark unter Druck. Die Frankenstärke hat den Erfolg im grenzüberschreitenden Geschäft zusätzlich gedämpft und die Zahl der Kreditausfälle erhöht.

Die Volumen sind durch den beschränkten Marktzugang, die branchenfremde Konkurrenz und den Verlust der persönlichen Kontaktstelle zum Kunden unter Druck geraten. Die notwendige Digitalisierung und die Regulierungsumsetzung sind mit Investitionen und steigendem Bedarf an spezialisiertem Personal verbunden. Das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag hat sich bei den Banken seit der jüngsten Finanzkrise deutlich verschlechtert und anderen Branchen angepasst.

Der drastische Rückgang durch die jüngste Finanzkrise und die nur langsame Erholung überschatten die ganze Entwicklung der letzten zwanzig Jahre, so dass die Bank- und Finanzierungsinstitute im Vergleich zu den anderen Branchen der Tessiner Wirtschaft im unteren Ende des Spektrums rangieren (vgl. Tab. 4-1). Vor den beiden Finanzkrisen des neuen Jahrtausends gehörten die Bank- und Finanzierungsinstitute noch zu den Wachstumsleadern im Tessin, hinter den sonstigen Finanzdienstleistungen und der pharmazeutischen Industrie.

**Tab. 4-1 Wertschöpfungsentwicklung des Tessiner Finanzsektors im regionalen Branchenspektrum, 1994-2014**

	1994- 1999	1999- 2004	2004- 2009	2009- 2014	1994- 2014
<b>Sonstige Finanzdienstleistungen</b>	19.3%	12.9%	0.5%	7.2%	9.7%
Pharma	14.4%	4.8%	7.2%	9.4%	8.9%
Grosshandel	5.0%	8.0%	9.1%	2.2%	6.0%
Informationstechnologie	2.8%	5.3%	4.5%	3.4%	4.0%
<b>Versicherungen</b>	5.0%	3.3%	6.9%	-0.1%	3.8%
<b>Finanzsektor</b>	6.3%	0.3%	-1.0%	1.8%	1.8%
<b>Gesamtwirtschaft</b>	1.2%	1.3%	2.4%	2.3%	1.8%
Unternehmensbezogene Dienstleistungen	0.5%	-1.0%	4.3%	2.3%	1.5%
Öffentlicher Sektor	0.6%	2.0%	1.0%	2.4%	1.5%
Übriger 2. Sektor	2.3%	-0.1%	0.7%	2.9%	1.5%
Übriger 3. Sektor	0.6%	0.6%	2.6%	0.7%	1.1%
Bau	-4.1%	2.8%	1.9%	3.6%	1.0%
<b>Bank- und Finanzierungsinstitute</b>	5.6%	-1.8%	-3.3%	1.1%	0.3%
Verkehr/Lagerei	-4.7%	0.2%	0.4%	1.8%	-0.6%
Textil-/Bekleidungsindustrie	-8.0%	-3.8%	1.3%	0.0%	-2.7%

Quelle: BAKBASEL

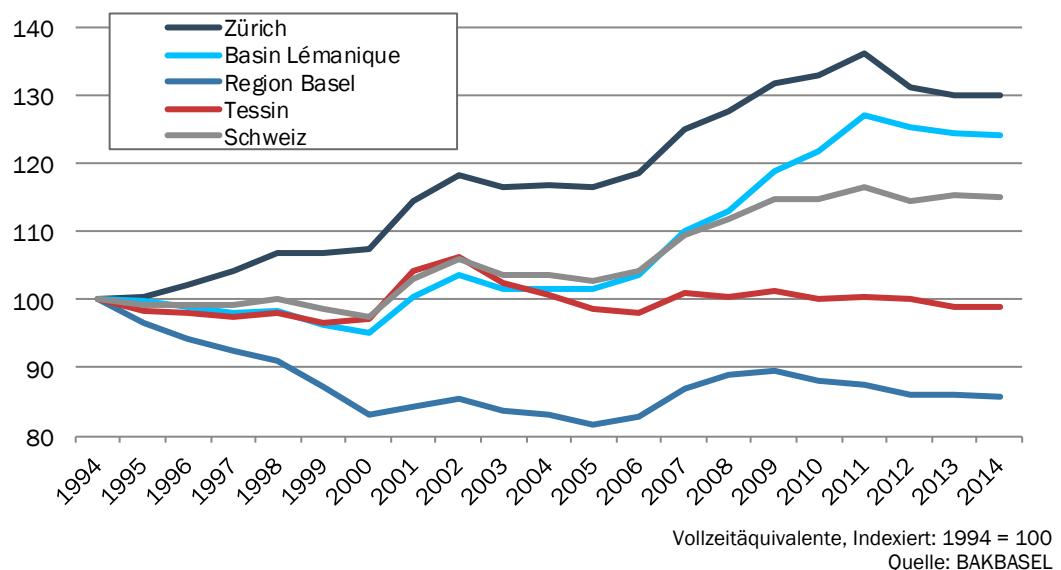
## 4.2 Beschäftigung

Bei der Beschäftigung zeigen sich in allen Schweizer Finanzplätzen deutliche Unterschiede in der Entwicklung (vgl. Abb. 4-4). In Zürich verzeichnete die Zahl der Stellen in Vollzeitäquivalenten bis 2011 kaum Rückgänge und betrug 2014 gut 30 Prozent mehr als 1994. Zürich profitierte hier stark von seiner Funktion als Hauptfinanzzentrum der Schweiz und der Tendenz zur Konzentrierung im Finanzsektor. Positive Impulse lieferten auch die Neuansiedlungen der Rückversicherungen.

Als anderes Extrem ist die Zahl der vollzeitäquivalenten Stellen in der Region Basel im Finanzsektor 2014 fast 15 Prozent kleiner als 1994. Basel hat als Bankenplatz stark an Bedeutung verloren, in der Folge der Schliessung der Börse (1996) und der Fusion der Schweizerischen Bankgesellschaft und des Schweizerischen Bankvereins (1998) zur UBS. Das Versicherungsgewerbe hat sich zwar in Basel vorteilhaft entwickelt, gleichzeitig wurde die Zahl der Stellen dort jedoch über Produktivitätsgewinne reduziert.

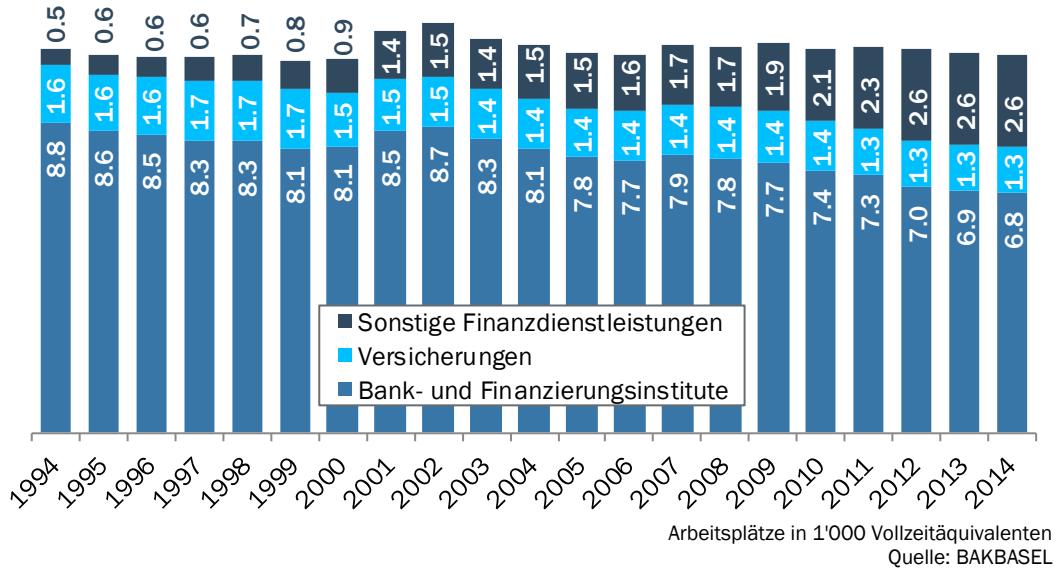
Gemessen an der Zahl der Stellen konnte im Tessin in den letzten 20 Jahren nur sehr wenig Bewegung beobachtet werden. 1994 betrug die Zahl der Stellen in Vollzeitäquivalenten im Finanzsektor Tessin etwa 10'900. 2014 war diese Zahl knapp 200 Vollzeitstellen geringer.

**Abb. 4-4 Beschäftigung im Finanzsektor, 1994-2014**



Innerhalb des Finanzsektors zeigen sich bei der Entwicklung der Stellenzahl deutliche Unterschiede nach Teilbranchen (vgl. Abb. 4-5). Die Bank- und Finanzierungsinstitute haben die Zahl der Stellen in Vollzeitäquivalenten um knapp 2'000 reduziert. Ein rückläufiger Trend ist über den gesamten Zeitraum der letzten 20 Jahre zu beobachten. Lediglich zwischen den Jahren 1999 bis 2002 und 2006 bis 2007 ist die Zahl der vollzeitäquivalenten Arbeitsplätze bei den Bank- und Finanzierungsinstituten im Tessin gestiegen.

**Abb. 4-5 Beschäftigung im Finanzsektor Tessin, 1994-2014**



Auch bei den Versicherungen sind in einem kontinuierlichen Trend Arbeitsplätze verloren gegangen. Aber nicht alle Stellen, die bei Bank- und Finanzierungsinstituten und Versicherungen weggefallen sind, gingen tatsächlich für die Tessiner Wirtschaft verloren. Zahlreiche Stellen wurden in andere Branchen ausgelagert und zählen nun beispielsweise zur Branche der sonstigen Finanzdienstleistungen.

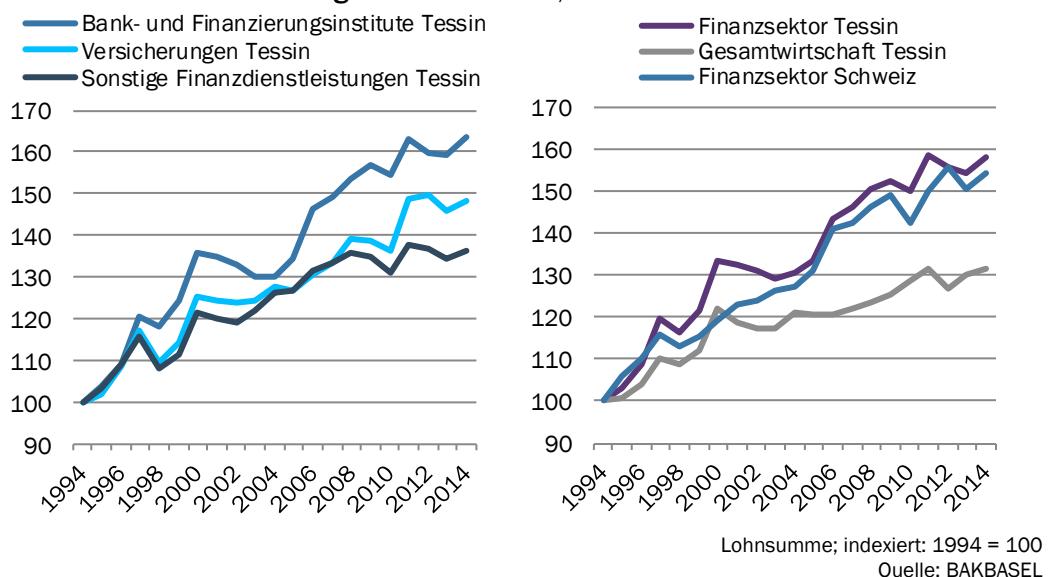
Die sonstigen Finanzdienstleistungen verzeichneten denn auch ein starkes Stellenwachstum um rund 2'200 Vollzeitäquivalente. Das hat den Rückgang in den anderen beiden Branchen des Finanzsektors kompensiert, darf jedoch nicht als Eins-zu-eins-Ergebnis interpretiert werden. Einige Stellen der Bank- und Finanzierungsinstituten und Versicherungen wurden nicht nur ausgelagert, sondern auch geographisch verschoben oder sind gänzlich weggefallen. Zudem verzeichneten die sonstigen Finanzdienstleistungen auch dank neuen Geschäftsbereichen, etwa Fonds, ein beachtliches Wachstum.

### 4.3 Entwicklung bei den Löhnen und Gehältern

Die Lohnsumme hat in den letzten zwanzig Jahren im Finanzsektor deutlich stärker zugenommen als in der Tessiner Gesamtwirtschaft (vgl. Abb. 4-6). Weiter kann festgestellt werden, dass die Lohnsumme im Tessiner Finanzsektor stärker zugenommen hat als im Gesamtschweizer Finanzsektor.

Die Angleichung der Löhne im Finanzsektor Tessin dürfte auch mit den verstärkten Globalisierungs- und Konzentrationstendenzen zu tun haben. Treiber dieser Entwicklung sind wiederum die Bank- und Finanzierungsinstitute. Sie machen nicht nur den grössten Teil des Tessiner Finanzsektors aus, sondern verzeichneten auch das höchste Wachstum der Lohnsumme. Dies ist insofern erstaunlich, als dass der Personalbestand im gleichen Zeitraum abgenommen hat, das heisst der Durchschnittslohn also gestiegen sein muss, obgleich die Wertschöpfung nur wenig zugenommen hat.

**Abb. 4-6 Lohnentwicklung im Finanzsektor, 1994-2014**



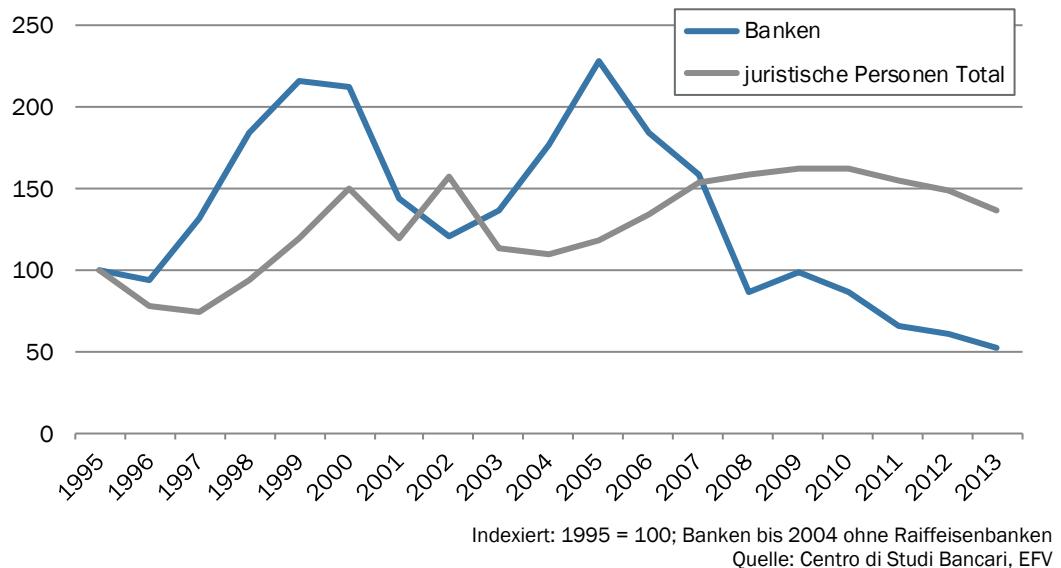
Dass die Löhne trotzdem gestiegen sind, kann durch die konstatierten Produktivitätsgewinne erklärt werden. Die positive Entwicklung der Lohnsumme seit der jüngsten Finanzkrise hat weitere Gründe. Ausschlaggebend war hauptsächlich der gestiegene Bedarf an spezialisiertem Fachpersonal, das nicht direkt zur Wertschöpfung beiträgt, etwa im Bereich der Compliance. Da es sich hier um sehr hoch qualifizierte Fachkräfte mit überdurchschnittlichem Gehalt handelt, kam es insgesamt zu einer Erhöhung des Lohnniveaus.

Die gestiegenen Anforderungen an die Kundenberater haben zudem eine Entspannung auf dem Arbeitsmarkt für Berater erschwert. Daher bleiben die Löhne für diese hochqualifizierten Banker weiterhin im Spitzenbereich. Die kontraintuitive Entwicklung der Lohnsummen seit der jüngsten Finanzkrise ist zudem nicht ein Tessin spezifisches Phänomen, sondern zeigt sich in der ganzen Schweiz.

## 4.4 Entwicklung bei den Steuern

Die Steuereinnahmen des Kantons Tessin durch die Banken unterlagen starken Schwankungen im Zeitverlauf (vgl. Abb. 4-7). Auffällig aber nicht unerwartet ist die rückläufige Entwicklung seit der Finanzkrise. Gegenüber dem Jahr 2007 sind die Steuereinnahmen durch Banken im Kanton Tessin 2013 um 67 Prozent geringer. Im Vergleich dazu sind die Steuereinnahmen durch alle juristischen Personen im Kanton Tessin im selben Zeitraum lediglich um 13 Prozent geschrumpft.

**Abb. 4-7 Entwicklung der Steuereinnahmen im Kanton Tessin, 1995-2013**



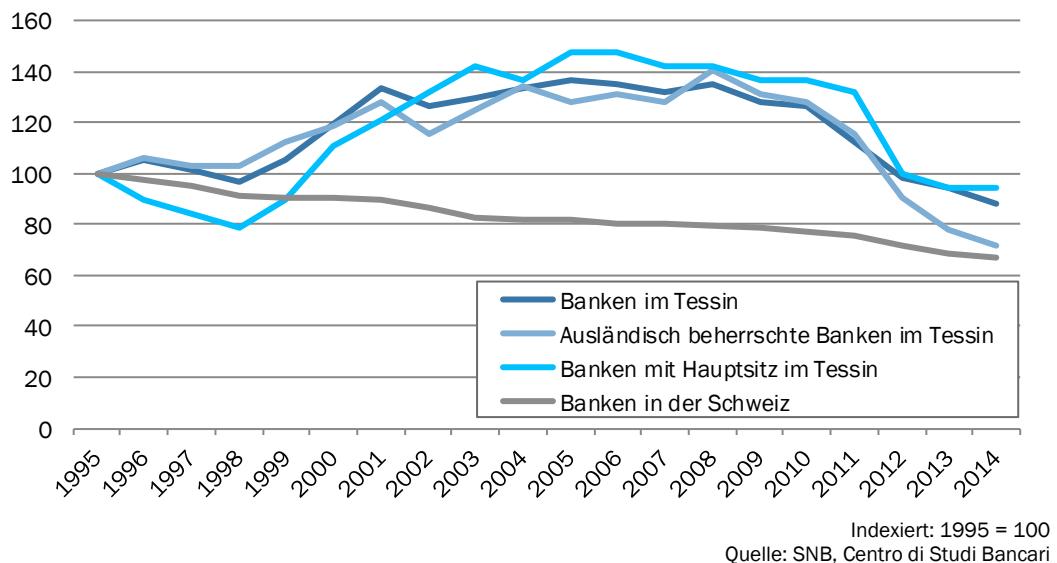
## 4.5 Strukturwandel

Durch die oben aufgezeigten Entwicklungen haben sich auch die Strukturen im Finanzsektor stark verändert. Wie gezeigt, haben die Bank- und Finanzierungsinstitute gemessen an der Beschäftigung fast stetig an Gewicht verloren während die sonstigen Finanzdienstleistungen deutlich expandierten. Im folgenden Abschnitt sollen die strukturellen Veränderungen auf zusätzlichen Ebenen aufgezeigt werden.

Die Zahl der Bankinstitute hat sich im Tessin deutlich anders entwickelt als in der Gesamtschweiz (vgl. Abb. 4-8). Für die Schweiz ist eine fast stetige Reduktion der Zahl der Banken zu beobachten. 1995 verzeichnete die Schweiz 413 Banken. 2014 waren es ein Drittel oder 138 Bankeninstitute weniger. Im Tessin ist die Zahl der Institute mit Hauptsitz im Tessin 2014 lediglich um eins (-5%) geringer als 1994. Insgesamt ist die Zahl der im Tessin vertretenen Banken um 7 (-12%) gesunken.

Während also in der Schweiz die Zahl der Banken kontinuierlich abnahm, verzeichnete der Tessin zwischen 1998 und 2005 noch eine deutliche Zunahme. Umso stärker fiel jedoch der Rückgang seit der jüngsten Finanzkrise aus. Zwischen 2007 und 2014 ist die Zahl der Banken im Tessin um ein Drittel gesunken (-25 aller Banken, -9 Institute mit Hauptsitz). Für diese Entwicklung zeichnen sich die ausländisch beherrschten Banken und in geringerem Ausmass auch die Börsenbanken verantwortlich.

**Abb. 4-8 Entwicklung der Zahl der Banken, 1995-2014**

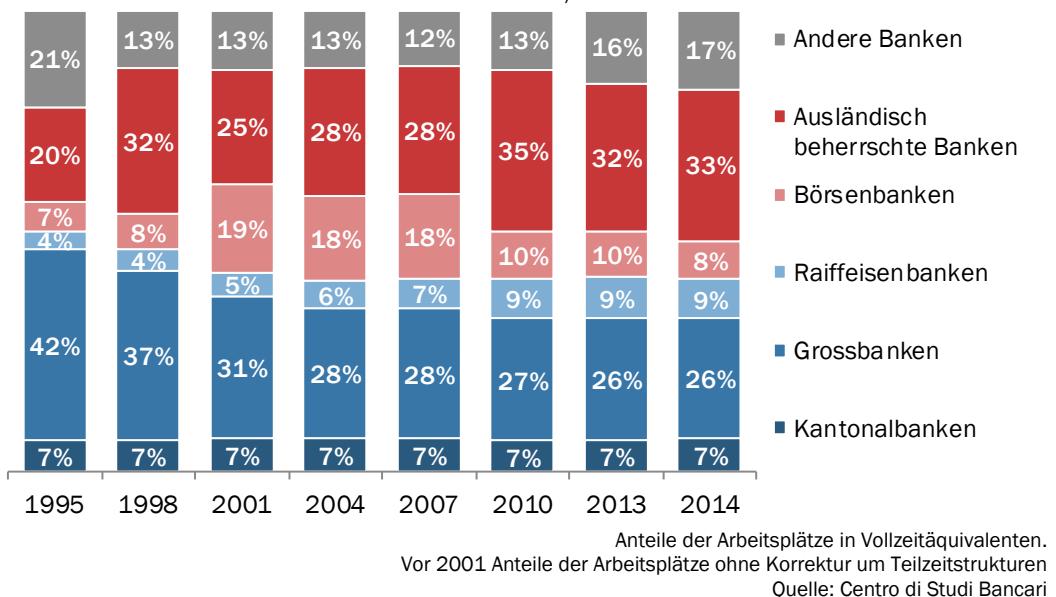


Die Anzahl ausländisch beherrschter Banken ist im Tessin von 32 (1995) auf 45 (2008) gestiegen. Nach dem Höhepunkt 2008 ist diese Zahl jedoch rapide zurückgegangen und hat sich bis 2014 etwa halbiert auf 23 Banken. Die Börsenbanken verzeichneten ab 1998 einen deutlichen Anstieg, von 8 auf 18 Institute im Jahr 2005. Seither ist die Zahl leicht gesunken und lag 2014 bei 14 Instituten.

Der markante Anstieg der Zahl der Banken ist gegenüber der geschichtlichen Entwicklung kontraintuitiv. Diese Institute eröffneten ihre Präsenz im Tessin erst, als sich das währungsbedingte und das steuerpolitische Umfeld zu verschlechtern begann.

Die meisten dieser Neuansiedlungen gingen auf ausländisch beherrschte Banken zurück. Dabei handelte es sich meist um kleine Einheiten, die im Tessin aufgebaut wurden. Eine Erklärung für den Zuzug dürfte sein, dass viele Banken im Zuge der Globalisierung für ihr Vermögensverwaltungsgeschäft ein Standbein in der Schweiz suchten. Höchstwahrscheinlich hatten diese ausländisch beherrschten Banken bis zur Finanzkrise nicht genügend Zeit, die Investitionskosten der Niederlassung im Tessin zu decken. Daher wurden die Ableger mehrheitlich wieder aufgegeben.

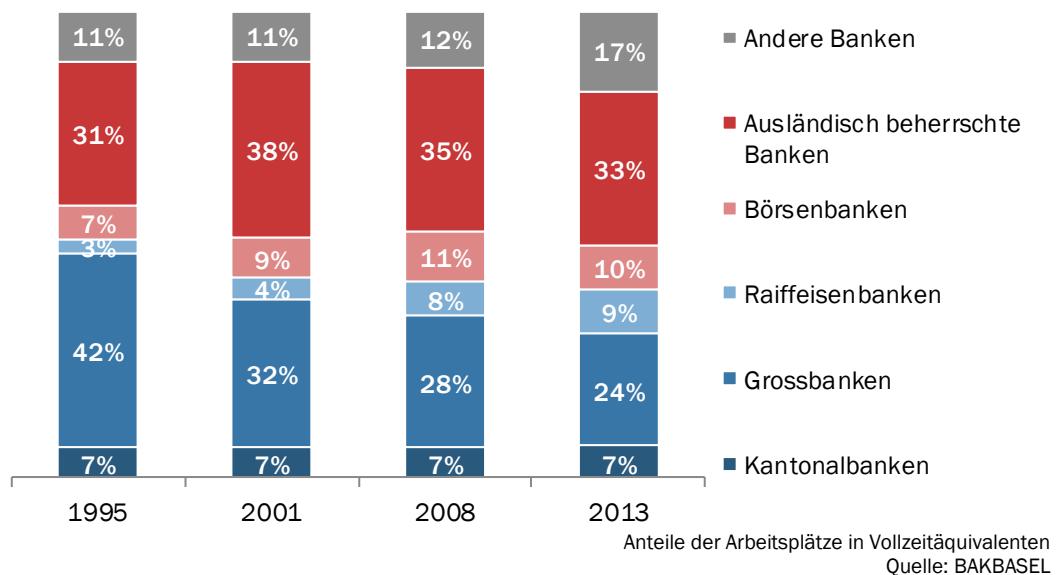
**Abb. 4-9 Strukturwandel Banken im Tessin, 1995-2014**



Die Zahl der Banken alleine sagt wenig über die Grösse und damit das Gewicht am Finanzsektor aus. Daher werden in Abb. 4-9 die Anteile der Vollzeitäquivalente der einzelnen Bankenkategorien am Total der Banken dargestellt. Allerdings zeigt sich auch bezüglich der Zahl der Vollzeitäquivalente eine auffällige Entwicklung bei den ausländisch beherrschten Banken und den Börsenbanken. Die markanten Sprünge in diesen beiden Kategorien sind jedoch nicht nur auf Eröffnungen und Schliessungen im Kanton Tessin zurückzuführen. Hierfür sind auch massgeblich Umklassierungen von weiterhin bestehenden Instituten verantwortlich.

Abb. 4-10 zeigt eine Schätzung der Anteile der vollzeitäquivalenten Stellen nach Bankengruppen ohne Umklassierung der Institute. Dabei wird für jedes Institut für den ganzen Zeitraum diejenige Klassifizierung übernommen, welche im Jahr 2013 galt. Ohne die Effekte der Umklassierung einzelner Bankinstitute wird die oben erwähnte wenig nachhaltige Entwicklung bei den ausländisch beherrschten Banken sichtbar. Allerdings zeigt sich nun auch, dass die Zunahme bei der Zahl der Institute der ausländisch beherrschten Banken um die Jahrtausendwende hauptsächlich durch kleine Einheiten getrieben wurde und die Zahl der Vollzeitäquivalente dadurch nur wenig stieg, respektive später abnahm.

Abb. 4-10 Strukturwandel der Banken im Tessin, 1995-2013



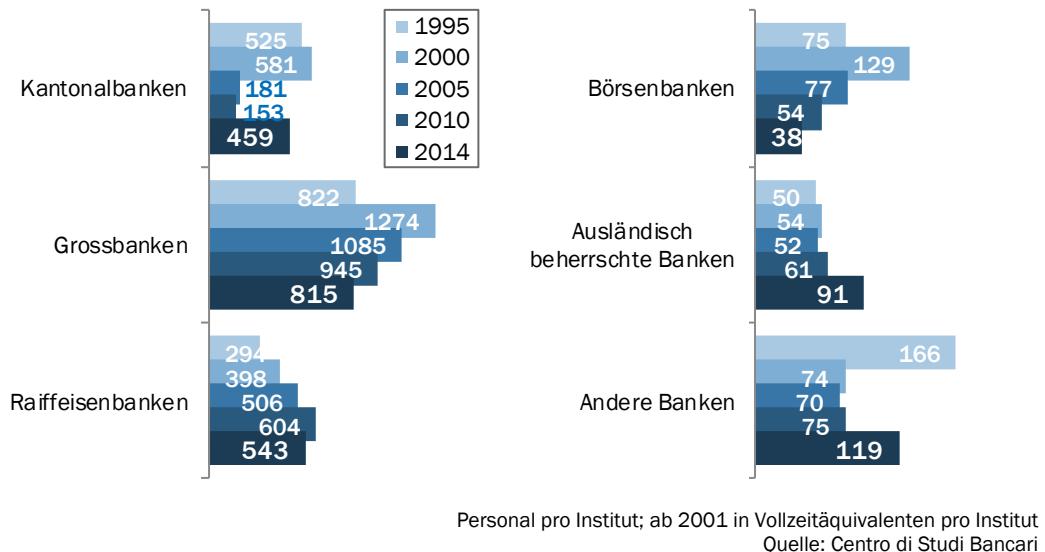
Am stärksten wurde die Verschiebung der Gewichte innerhalb der Banken durch die Entwicklung der Grossbanken getrieben. Die Grossbanken boten 2013 im Tessin zwar immer noch knapp ein Viertel aller Stellen bei Banken an, ihre Bedeutung ist jedoch gegenüber 1995 deutlich zurückgegangen. Mit der Fusion zweier Grossbanken im Jahr 1997 konnten stärkere Skaleneffekte erzeugt und Doppelstrukturierungen abgebaut werden. Weiter verfolgten die Grossbanken eine Zentralisierungsstrategie, wodurch Zürich als Arbeitsort auf Kosten anderer Standorte, unter anderem dem Tessin, an Bedeutung gewann. Das heisst, die Grossbanken verloren nicht nur relativ zu den anderen Banken im Tessin an Bedeutung, sondern reduzierten ihren Personalbestand im Tessin absolut. Im Jahr 2014 verzeichneten die Grossbanken im Tessin rund 1'600 vollzeitäquivalente Stellen. 1995 boten die Grossbanken noch gut doppelt so viele Arbeitsplätze (3'300 Stellen).

Ebenso wie die Zentralisierungsstrategie der Grossbanken ist die Expansionsstrategie der Raiffeisenbanken zu erkennen. Ihr Anteil ist ab der Jahrtausendwende deutlich gestiegen. Gegenüber dem Jahr 2001 haben die Arbeitsplätze in Vollzeitäquivalenten bei den Raiffeisenbanken im Tessin von 421 um 29 Prozent auf 543 zugenommen. Als einzige Kategorie erreichten die Kantonalbanken einen über alle Jahre konstanten Anteil von 7 Prozent am Total der vollzeitäquivalenten Stellen bei Banken im Tessin.

Ein weiteres Bild des Strukturwandels kann durch die Zahl der Vollzeitäquivalente pro Institut einer Bankenkategorie – der durchschnittlichen Betriebsgröße – gewonnen werden (vgl. Abb. 4-11). Die durchschnittliche Betriebsgröße spiegelt generell die technologische Entwicklung. Durch die zunehmende Digitalisierung können Prozesse automatisiert und Personal abgebaut werden. Auch die Kunden sind für ihre Bankgeschäfte nicht mehr wie früher auf das Schalterpersonal angewiesen, sondern können zahlreiche Dienste selbstständig ortsungebunden erledigen.

Exemplarisch zeigt sich dies an der Entwicklung der Betriebsgrösse der Grossbanken. Ohne die Digitalisierung und Automatisierung wäre die Verschiebung von Arbeitsplätzen zur Zentrale in Zürich oder ins Ausland nicht in diesem Ausmass möglich gewesen.<sup>3</sup> Auch die Kantonallbanken<sup>4</sup> und Börsenbanken können heute dieselben Dienstleistungen mit deutlich weniger Personal anbieten.

**Abb. 4-11 Durchschnittliche Betriebsgrösse der Banken im Tessin, 1995-2014**



Auf der anderen Seite gewannen mit der Digitalisierung Skalenerträge an Bedeutung. Der Druck verstärkte sich mit der Reduktion beziehungsweise dem Verlust der Wettbewerbsvorteile in der Vermögensverwaltung zusätzlich. Damit ist die Betriebsgrösse, die erreicht werden sollte um am Markt erfolgreich bestehen zu können gestiegen. Gerade kleine Vermögensverwalter haben daher vermehrt fusioniert oder sind von grösseren Instituten (teil-)aufgekauft worden. In diese Richtung deutet jedenfalls die Entwicklung der Betriebsgrösse der ausländisch beherrschten Banken. Auch die Akzentuierung dieser Entwicklung seit der Finanzkrise und der seither verschärften Wettbewerbssituation zeigt sich hier deutlich.

Der Strukturwandel bei den Banken hat sich insbesondere in der jüngsten Vergangenheit, im Nachgang zur Finanzkrise, beschleunigt. Der Wandel zeichnet sich dabei bisher nur beschränkt in den Zahlen und Statistiken ab. Vielmehr äussert sich der Wandel vorerst in den Geschäftsmodellen und Strategien.

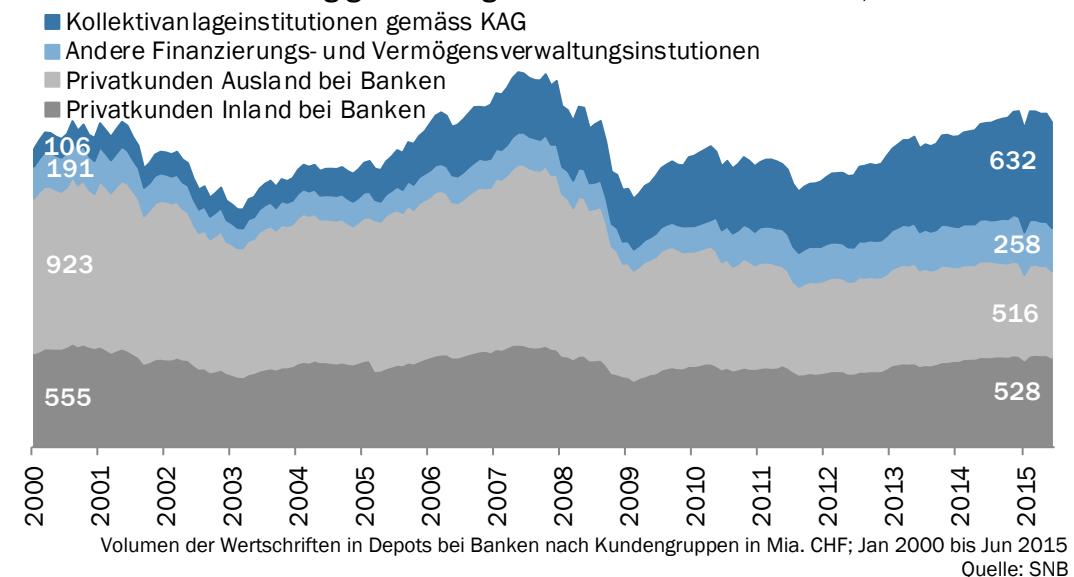
Als Lösung der verschlechterten Wirtschaftlichkeit streben die Banken vermehrt eine stärkere Digitalisierung und Industrialisierung an und verfolgen aktive Wachstumsstrategien um von Skaleneffekten profitieren zu können. Das verlängert die Wertschöpfungskette und fördert das Outsourcing und die Aufspaltung der Branche in einen «Finanzmarkthintergrund» mit grossem Potential für Skalenerträge und die individualisierte Beratung.

<sup>3</sup> Dass die durchschnittliche Betriebsgrösse der Grossbanken 1995 noch deutlich geringer war, liegt daran, dass dieselben zwei Grossbanken, die heute bestehen, damals noch als 4 institutionelle Einheiten gezählt wurden.

<sup>4</sup> Die zwischen 2001 und 2010 deutlich geringere Betriebsgrösse bei den Kantonallbanken ist auf kleine Filialen ausserkantonaler Kantonallbanken im Tessin zurückzuführen, die nach 2010 wieder geschlossen wurden. Die durchschnittliche Betriebsgrösse wird dadurch stark verzerrt, da die Zahl der Institute deutlich grösser wird, die Zahl der Stellen verhältnismässig wenig steigt.

Damit dürften die sonstigen Finanzdienstleistungen und BPO-Anbieter an Bedeutung gewinnen. Eine Verschiebung zwischen den Branchen kann bereits seit längerem festgestellt werden. Ein Beispiel dafür zeigen die Volumen der verwalteten Vermögen bei Banken und anderen Finanzierungsinstiutionen (vgl. Abb. 4-12). Die Vermögen von Privatpersonen, die durch Banken verwaltet werden, haben sich deutlich reduziert. Im Januar 2000 verwalteten die Banken noch Vermögen von Privatkunden in der Höhe von 1'477 Mia. CHF. Bis in den Juni 2015 betragen diese Vermögen 29 Prozent weniger oder nur noch 1'044 Mia. CHF.

**Abb. 4-12 Volumen der verwalteten Vermögen von Privatkunden bei Banken und von unabhängigen Vermögensverwaltern in der Schweiz, 2000-2015**



Insbesondere die Vermögen von ausländischen Kunden sind stark zurückgegangen (-44%). Die Finanzkrise spielte dabei nur bedingt eine Rolle. Die Wertvernichtung durch die Finanzkrise ist zwar deutlich sichtbar, die Stimulierung der Finanzmärkte unmittelbar nach der Krise lies die Börsenpreise und damit auch den Wert der Depots rasch wieder anwachsen. Dass dies bei den Privatkunden aus dem Ausland ausblieb, dürfte auf Abflüsse von Geldern von Schweizer Banken zurückzuführen sein. Aber auch der Wert der Depots bei Banken von Schweizer Privatkunden ist im Beobachtungszeitraum um etwa 5 Prozent gesunken.

Dagegen sind die Volumen von Vermögen, die durch andere Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitution verwaltet werden, deutlich gestiegen. Auf Grund der Datenlage kann dabei nicht festgestellt werden, ob diese Vermögen für private oder institutionelle Kunden verwaltet werden.

Den deutlichsten Anstieg um fast 500 Prozent verzeichnen die Kollektivanlageinstitutionen. Diese Institutionen profitierten seit längerem von der technologischen Entwicklung, die immer mehr und immer komplexere Kollektivanlagen ermöglicht. Zudem wurde im Jahr 2000 der Handel für Exchange-traded funds (ETF) in der Schweiz eröffnet. Seither wurde in diesem Segment ein enormes Wachstum verzeichnet. ETF erfreuen sich insbesondere seit der durch die Finanzkrise gestiegene Preissensitivität der Kunden zunehmender Beliebtheit.

Auch die Volumen von Vermögen, die weder von Banken noch von Kollektivanlageinstitutionen verwaltet werden, haben deutlich zugenommen (Januar 2000–Juni 2015: +95%).

Insgesamt deuten die Daten zu den verwalteten Vermögen auf eine Verschiebung von Banken zu den übrigen Vermögensverwaltern hin. Die Verschiebung von der direkten Privatkundenbetreuung zur indirekten Betreuung über Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitution geht für die Banken mit einer Reduktion der Margen einher. In der Regel kann bei den direkt für Privatkunden verwalteten Vermögen eine höhere Marge erzielt werden als bei den Geldern von anderen Vermögensverwaltungsinstitutionen, die in den Depots der Banken liegen.

**Abb. 4-13 Strukturwandel weitere Finanzdienstleistungen im Tessin, 1995–2013**

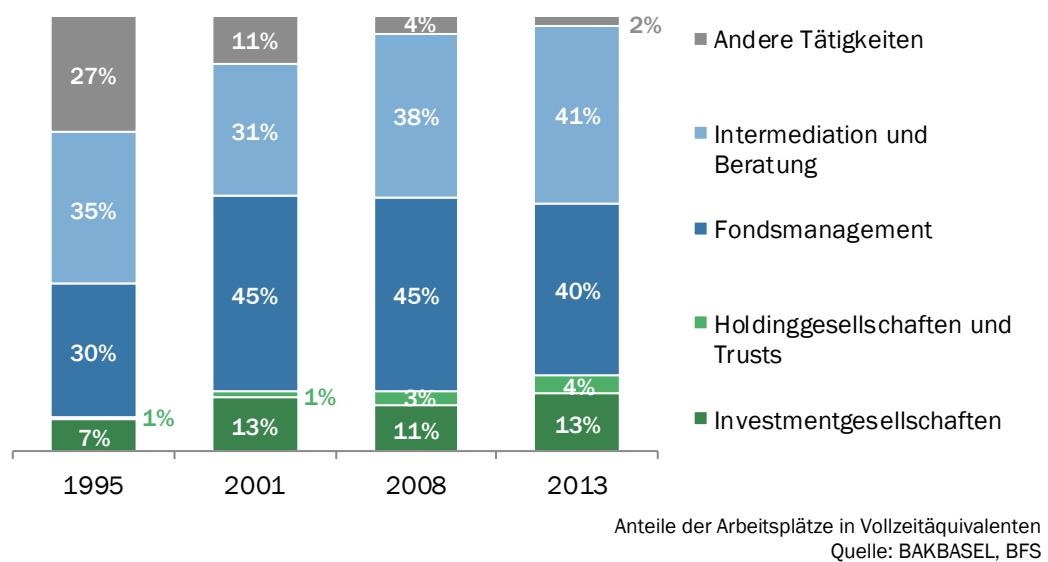


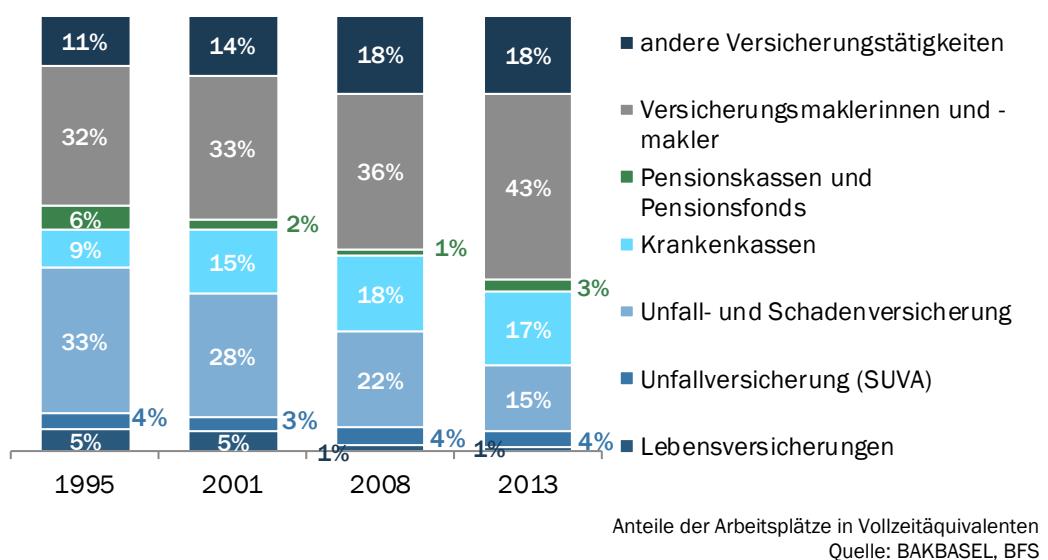
Abb. 4-13 zeigt die Veränderungen im Aggregat der weiteren Finanzdienstleistungen im Tessin. Die Bereiche «Intermediation und Beratung» (hierzu zählt etwa die Treuhänderische Effektenverwahrung und der Handel mit Effekten- und Wertpapieren für Dritte) und «Fondsmanagement» (unabhängige Vermögensverwalter und Fondsleitung bewilligter Anlagefonds) spielten im Tessin schon immer eine wichtige Rolle. Sie verzeichnen beide auch eine beachtliche Zunahme beim Personalbestand. Diese Zunahme transformiert sich in einen steigenden Anteil am Aggregat.

Auch an Bedeutung zugelegt haben die Holding- und die Investmentgesellschaften. Diese beiden Wirtschaftszweige sind wenig personalintensiv. Die Zunahme der Bedeutung wird hier anhand der Vollzeitäquivalenten gemessen und daher leicht unterschätzt. Wird der entsprechende Anteil am Aggregat an den Betriebsstätten im Kanton Tessin gemessen, so zeigt sich ein deutlich stärkerer Bedeutungsgewinn. 1995 waren erst 8 Prozent aller Betriebsstätten des Aggregates «Weitere Finanzdienstleistungen» Investmentgesellschaften und 1 Prozent Holdinggesellschaften. 2013 lagen die entsprechenden Anteile bei 26 Prozent (Investmentgesellschaften) respektive 11 Prozent (Holdinggesellschaften).

Der Strukturwandel in der Versicherungsbranche wird von Auslagerung der Maklertätigkeiten aus den eigentlichen Versicherungsgesellschaften in eigenständige Einheiten dominiert (vgl. Abb. 4-14). Sowohl die Unfall-/Schadenversicherungen als auch die Lebensversicherungen haben sich im Zeitverlauf aus dem Tessin zurückgezogen und bedienen ihre Kunden im Tessin nun hauptsächlich über Makler. Auf Ebene der Gesamtschweiz ist der Trend der Auslagerung der Maklertätigkeiten in eigenständige Einheiten deutlich weniger stark zu sehen als im Tessin.

Der Rückgang der Bedeutung der Pensionskassen und die Zunahme bei den anderen Versicherungstätigkeiten sind indes in ähnlichem Ausmass in der ganzen Schweiz zu beobachten und somit keine Tessin spezifischen Phänomene.

**Abb. 4-14 Strukturwandel in der Versicherungsbranche im Tessin , 1995-2013**



## 5 Potentialanalyse

Das Potential des Finanzsektors Tessin wird durch fundamentale Treiber wie Megatrends, Standortattraktivität und wirtschaftliches Umfeld sowie durch Angebot und Nachfrage bestimmt. Im folgenden Kapitel wird zuerst auf die fundamentalen Einflussgrößen eingegangen. Als zweites werden das angebotsseitige Potential sowie die Wettbewerbsfähigkeit kurz beleuchtet. Sodann wird die Nachfrageseite nach Geschäftsbereichen thematisiert. Das Kapitel schliesst in der Gegenüberstellung von Angebot und Nachfrage.

### 5.1 Megatrends

#### Digitalisierung

Der technologische Fortschritt, insbesondere die Digitalisierung, beschert dem Finanzsektor und der Wirtschaft im allgemeinen vielerlei neue Geschäftsmöglichkeiten und Effizienzsteigerungen.

Die digitale Durchdringung hat in der Gesellschaft insbesondere mit den mobilen Geräten (Smartphones, Tablets) stark zugenommen. Smarte Geräte sind keine Generationenfrage mehr und sie haben die Ansprüche aller Kunden stark verändert. Die Kunden sind besser informiert und können sich einfacher organisieren. Verfügbarkeit, Kostentransparenz und Preis (insbesondere im Tiefzinsumfeld), Geschwindigkeit sowie Qualität der eigentlichen Dienstleistung haben an Bedeutung gewonnen. Der persönliche Kontakt ist dagegen in den Hintergrund getreten und die Loyalität der Kunden gesunken. Online Angebote sind zwar gegenüber physischen Standorten kostengünstiger. Die Finanzdienstleister verlieren jedoch den persönlichen Berührungspunkt mit dem Kunden. Um die Kunden zu halten, muss ein neuer zusätzlicher Mehrwert geschaffen werden.

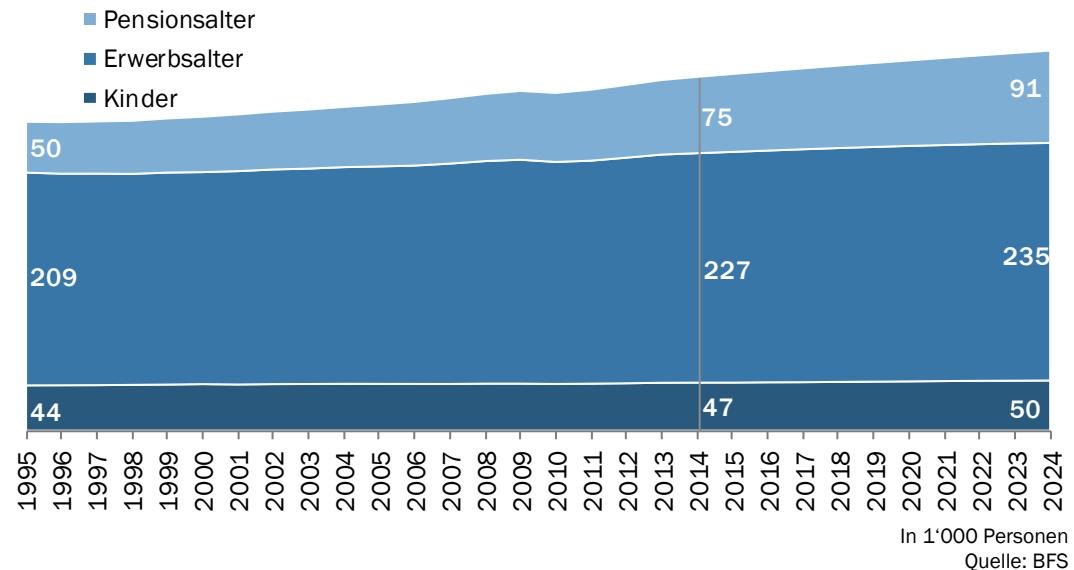
Die Digitalisierung verstärkt den Wettbewerb im Finanzsektor. Neue und branchenfremde Unternehmen drängen in den Finanzsektor vor. Es entstehen neue Formen der Finanzintermediation, die eine klassische Bank obsolet machen könnten. Aber auch die traditionellen Finanzintermediäre weiten ihre Geschäftstätigkeiten über die bisherigen Grenzen aus. Zum Beispiel sind Regionalbanken durch Onlinelösungen nicht mehr an ihren geographischen Heimmarkt gebunden.

Der technologische Fortschritt vereinfacht und fördert die Industrialisierung der Finanzbranche. Das äusserst sich in einer längeren Wertschöpfungskette, stärkerer Spezialisierung und Auslagerung. Tendenziell führt die Industrialisierung zu einer Aufspaltung der Branche in einen «Finanzmarkthintergrund» und die individualisierte Beratung. Abgespalten und ausgelagert werden vor allem Bereiche, die grosses Potential für Skalenerträge bieten. Servicegesellschaften können diese besser abschöpfen als breit aufgestellte Banken und Versicherungen. Bisher gibt es in der Schweiz vergleichsweise wenige unabhängige Outsourcing-Anbieter. Das Wachstumspotential dieser Anbieter ist dementsprechend gross. Als Standort eines der bedeutendsten unabhängigen Business Process Outsourcer dürfte dem Kanton Tessin hier eine grosse Chance zufallen.

## Demographie

Die demographische Alterung der Bevölkerung ist in der Schweiz spürbar, da einerseits die niedrigen Geburtenraten zu einer Abnahme des Bestandes in den unteren Altersklassen führen und andererseits die Lebenserwartung steigt. Die altersmässige Zusammensetzung der Bevölkerung und damit auch das Verhältnis von Erwerbs- und Nichterwerbspersonen erfahren dadurch einen tiefgreifenden Wandel. Im Jahr 2014 betrug der Anteil der Bevölkerung mit einem Alter über 65 Jahre im Kanton Tessin 21.6 Prozent (vgl. auch Abb. 5-1). Bis 2024 dürfte dieser Anteil auf 24.3 Prozent ansteigen. Damit liegt der Anteil der über 65-Jährigen an der Gesamtbevölkerung im Kanton Tessin deutlich über dem Schweizer Durchschnitt von 17.9 Prozent im Jahr 2014 respektive 20.5 Prozent im Jahr 2024.

**Abb. 5-1 Bevölkerungsstruktur im Kanton Tessin, 1994-2024**



Die zunehmende Alterung der Tessiner Gesellschaft dürfte diverse Infrastrukturangepassungen in den Bereichen Mobilität, Wohnen und Gesundheitsinstitutionen notwendig machen, was die Nachfrage nach Finanzierungsdienstleistungen stimuliert. Gleichzeitig dürfte die generell wohlhabendere ältere Bevölkerungsschicht zusätzliches Nachfragepotential für Finanzdienstleistungen bilden, etwa im Feld der Altersvorsorge und der Vermögensverwaltung und –übertragung. Zudem ist das Tessin ein klimatisch und landschaftlich attraktiver Wohnort und auch eine attraktive Tourismusdestination für wohlhabende ältere Bevölkerungsschichten, was den Nachfrageeffekt zusätzlich stärken könnte. In der Tat verzeichnet der Kanton Tessin eine grössere Zuwanderung an Personen über 49 Jahren aus anderen Kantonen als Abwanderung aus dem Tessin.

Der demographische Wandel ist für die obligatorische Altersvorsorge eine grosse Herausforderung. Die Pensionskassen bekunden bereits jetzt Mühe. Auf der anderen Seite profitieren die Versicherungen und Banken über die steigende Nachfrage nach privater Vorsorge. Dadurch dürfte auch das Asset Management über den zusätzlichen Bedarf an Produkten für institutionelle Anleger profitieren.

### **Verschiebung der geopolitischen Gewichte**

Die wirtschaftlichen und politischen Gewichte verschieben sich immer stärker zu einer multipolaren Welt. Der wirtschaftliche Aufstieg der Schwellenländer fördert das Selbstbewusstsein und das Vermögenswachstum in diesen Ländern. Die Boston Consulting Group (2015) erwartet beispielsweise in Lateinamerika eine Vermögenszunahme um 12.3 Prozent pro Jahr bis 2019, in Osteuropa (+10.0% p.a.) und der Region Asien/Pazifik mit 9.7 Prozent pro Jahr. Zwar wachsen die Vermögen und damit die Nachfrage nach Finanzdienstleistungen auch in den Industrieländern, die Wachstumserwartungen sind jedoch deutlich geringer (Westeuropa: +4.3% p.a., Nordamerika: +4.2% p.a.). In den Wachstumsmärkten entsteht eine neue Kundenschaft, die andere Anforderungen an Finanzdienstleistungen stellt. Die Risikobereitschaft ist grösser und der Wunsch nach Selbstbestimmung stärker.

Die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung der Schweiz ist zwar geographisch weit von den Hauptwachstumsmärkten in Asien entfernt und dürfte weniger stark profitieren als etwa Singapur oder Hongkong. Über das Renommee der Schweizer Vermögensverwaltung und den Wunsch nach geographischer Diversifizierung dürfte die Schweiz dennoch an diesem Wachstum teilhaben. Beispielsweise gilt in einigen aufstrebenden Ländern eine Bankbeziehung in die Schweiz per se bereits als Statussymbol (BAKBASEL 2014a). Allerdings sind die kulturellen Differenzen und insbesondere die anderen Anforderungen an die Vermögensverwaltung der Kunden aus den Wachstumsmärkten zu berücksichtigen um sich erfolgreich an diesen Märkten zu positionieren.

### **Ressourcenknappheit und Klimawandel**

Ein weiterer Transformationsprozess, welcher die Zukunft und die Märkte prägen wird, ist die Verfügbarkeit natürlicher Ressourcen und der Klimawandel. Das globale Bevölkerungswachstum und der wirtschaftliche und technologische Fortschritt lassen die weltweite Nachfrage nach Ressourcen weiter steigen und die vorhandenen Ressourcen dürften knapp werden. Der Rohstoffhandel wird von steigenden Preisen betroffen. Er dürfte mit der Ressourcenknappheit zunehmend an Bedeutung gewinnen. Andererseits könnte damit in Zukunft auch ein möglicher Reputationsverlust einhergehen. Entsprechend könnten Regulierungen immer wichtiger werden. Diese Gegebenheit wurde von der Branche und der Politik bereits erkannt und erste Schritte Richtung erhöhte Transparenz wurden getätigt. Der Druck wird in Zukunft voraussichtlich noch weiter steigen.

Der Trend zu einem ökologischen und sozialen Bewusstsein hat aber auch neue Geschäftsfelder hervorgerufen, etwa Sustainable Finance. Die Schweiz nutzt hier ihre humanitäre Geschichte und hat sich in einigen Bereichen der Sustainable Finance (etwa der Mikrofinanzierung) bereits unter den globalen Führern eingereiht.

## 5.2 Standortfaktoren

Standortfaktoren umfassen einerseits messbare harte Kriterien, die direkt in die Kostenrechnung eines Unternehmens einbezogen werden können und andererseits weiche Merkmale, die sich nicht direkt messen lassen, etwa die Lebensqualität oder die Verfügbarkeit von qualifizierten Mitarbeitern.

Gemäss der Literatur und der Expertise von BAKBASEL aus Studien, Befragungen und dem generellen Kontakt zu Unternehmen, sind die wichtigsten Standortfaktoren für einen erfolgreichen Finanzsektor die Regulierung, die Verfügbarkeit hochqualifizierter Fachkräfte, die Besteuerung sowie die Infrastruktur und die Breite und Tiefe der Finanzmärkte.

Bei vielen Standortfaktoren spielt in erster Linie die nationale Ausprägung der Attraktivität eine Rolle und der Kanton Tessin kann diese nur beschränkt beeinflussen. Oft besitzt die Schweiz eine herausragende Standortqualität, wovon der Finanzsektor im Kanton Tessin profitiert. [Auch die Stimmen aus der Branche im Tessin bestätigen die Vorteile durch die Schweizer Rahmenbedingungen ebenso wie durch die Marke Schweiz, die im Ausland einige Türen öffnen kann.](#)

### Regulierung

Die finanzsektorspezifische Regulierung wird seit einigen Jahren stark verändert. Den Anfang nahm die Versicherungsregulierung mit der Einführung des Schweizer Solvenztests. Die jüngste Finanzkrise hat auch in anderen Teilen des Finanzsektors einen Regulierungsbedarf verdeutlicht. Seither wird an dessen Umsetzung gearbeitet.

Von besonderer Bedeutung für den Tessiner Finanzsektor mit seinem Fokus auf die Vermögensverwaltung sind die Veränderungen bei der grenzüberschreitenden Steuerpolitik und der schrittweisen Aufweichung des Schweizer Bankkundengeheimnisses für Kunden mit Wohnsitz im Ausland. Hier ist eine Vielzahl neuer Abkommen und Regeln entstanden. Die folgenreichste Neuerung dürfte der internationale Standard der OECD für einen automatischen Informationsaustausch (AIA) sein. Der Wandel entspricht einem Paradigmenwechsel durch die Priorisierung ausländischen Rechts gegenüber Schweizer Recht für ausländische Kunden.

Entgegen der Tendenz zu supranationalen Standards sind in der Regulierung auch Renationalisierungs- und protektionistische Bestrebungen beobachtbar, die den Schweizer Banken und Finanzierungsinstitutionen den Marktzutritt erschweren. Ein Beispiel für die Renationalisierungstendenz ist die europäische Regulierung Mifid 2 zum Kundenschutz. In der Schweiz wird mit einer Neuordnung der Finanzmarktgesetze versucht, eine gewisse Äquivalenz zu der Regulierung der anderen Staaten (insbesondere der EU) zu erreichen, um die Voraussetzungen für den Marktzugang zu schaffen.

Das Finanzdienstleistungsgesetz (Fidelg) verlangt von Banken voraussichtlich eine stärkere Sorgfaltspflicht bei ihren Anlageempfehlungen und zusätzliche Dokumentations- und Informationspflichten gegenüber ihren Kunden. Das Finanzinstitutsgesetz (Finig) wird die Aufsicht über die Finanzdienstleister in einem Erlass regeln. Damit werden auch unabhängige Vermögensverwalter einer Bewilligungspflicht unterstellt.

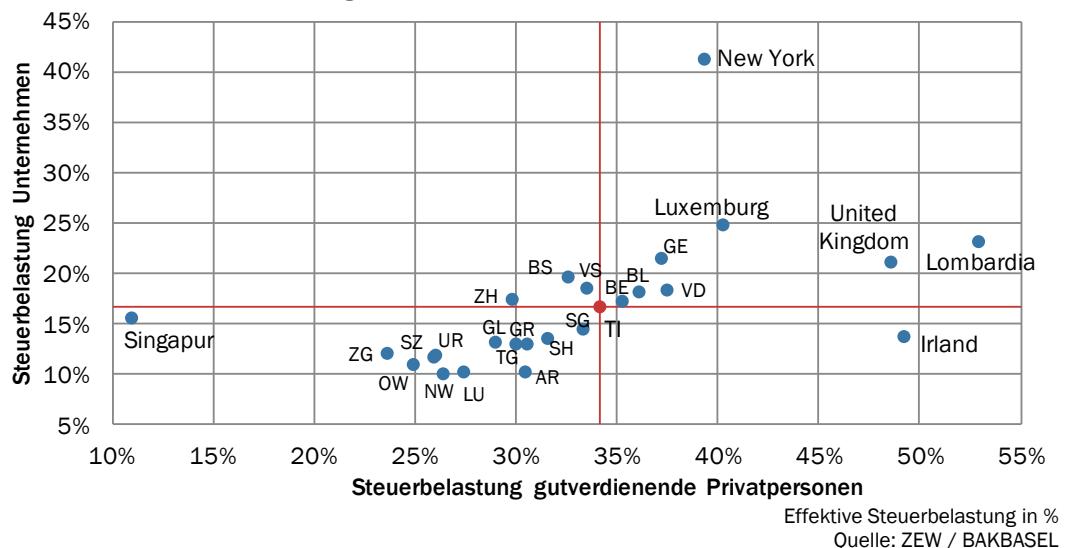
Mit dem kantonalen Gesetz «Legge sull'esercizio delle professioni di fiduciario» kennt der Tessin als einziger Schweizer Kanton bereits seit langem eine Bewilligungspflicht für Treuhänder und Vermögensverwalter. Weiter wird die Steuerkonformität der Vermögenswerte (Weissgeldstrategie) gesetzlich festgeschrieben. Das Finanzinfrastrukturgesetz (Finfrag) soll das bisherige Börsengesetz, Bankgesetz und Nationalbankgesetz in einem einzigen Bundesgesetz zusammenfassen. (BAKBASEL 2014a)

Da in sämtlichen Finanzplätzen die Regulierungsdichte zugenommen hat, sind die relative Dichte der Regulierung und die Strenge in der Umsetzung ausschlaggebend für die Attraktivität. Der Wandel in der Regulierung ist noch nicht abgeschlossen, was eine Beurteilung der Attraktivität erschwert.

### Besteuerung

Bei der Besteuerung steht die Schweiz im internationalen Vergleich sehr gut da, sowohl bezüglich Steuerlast der Unternehmen als auch der gutverdienenden Personen (alleinstehende Person mit Einkommen von 100'000 €). Der Kanton Tessin positioniert sich zwar nicht unter den steuergünstigsten Kantonen, er fällt jedoch auch nirgends deutlich ab (Abb. 5-2). Singapur und Irland sind die einzigen internationalen Vergleichsländer, die eine geringere Besteuerung aufweisen als der Kanton Tessin. Bei Irland stimmt dies zudem lediglich für die durchschnittliche Steuerbelastung der Unternehmen. Bei den gutverdienenden Privatpersonen ist der Kanton Tessin steuerlich deutlich attraktiver als Irland.

**Abb. 5-2 Steuerbelastung, 2015**



Verglichen mit den anderen Finanzplätzen der Schweiz ist der Kanton Tessin bei der steuerlichen Attraktivität relativ gut positioniert. Bei der Steuerbelastung der Unternehmen liegt der Tessin vor Zürich, den beiden Basler Halbkantonen und Genf. Allerdings beschränkt sich die Analyse hier auf die ordentliche effektive Steuerlast. Das heisst Abzüge sind berücksichtigt, privilegierte Besteuerung hingegen nicht.

Die Unternehmenssteuerreform III dürfte insbesondere Kantone mit zahlreichen Steuerprivilegien in Bedrängnis bringen. Der Tessin weist relativ viele Gesellschaften mit privilegiertem Steuerstatus auf. Auch die Kantone Genf, Basel-Landschaft und Waadt dürften überdurchschnittlich betroffen sein. Allerdings hat der Kanton Genf, wie auch andere Kantone, bereits angekündigt, den Steuersatz für Unternehmen deutlich zu senken. Sogar der Kanton Zug sieht eine leichte Reduktion vor. Damit dürfte sich das Bild in der näheren Zukunft deutlich ändern.

Bezüglich Besteuerung der gutverdienenden Personen liegt der Tessin etwa in der Mitte dieser Kantone. Als sehr spezialisierte Finanzstandorte spielen auch Zug (Fondsmanagement und Rohstoffhandel) und Schwyz (Fondsmanagement) eine beachtliche Rolle. Beide gehören zu den steuergünstigsten Kantonen der Schweiz und hängen den Kanton Tessin bezüglich Steuerattraktivität deutlich ab.

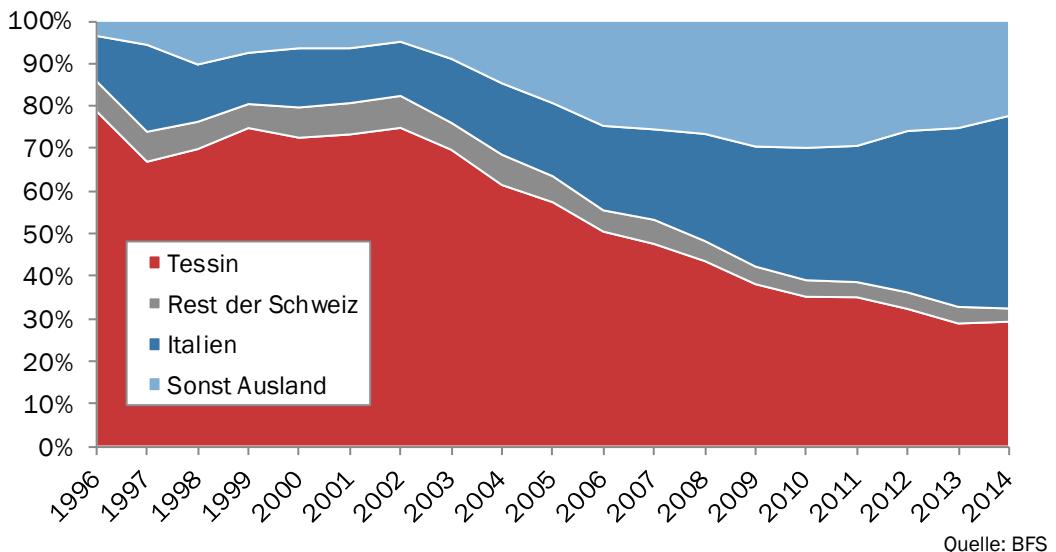
### **Fachkräftepotential**

Die Qualität des Humankapitals zählt ohne Zweifel zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren von Ländern und Regionen. Das gilt insbesondere in entwickelten Volkswirtschaften mit entsprechendem Wohlstands- und Lohnkostenniveau. Neben dem flexiblen Arbeitsmarkt, der Sicherheit und der Lebensqualität wird auch immer die Qualität der Fachkräfte und des Bildungssystems als bedeutender Standortvorteil der Schweiz erwähnt. Die Mehrsprachigkeit des Landes ist für grenzüberschreitende Geschäfte ein grosser Vorteil. Die Lebensqualität sowie die Entlohnung sind im internationalen Vergleich hervorragend und die Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland einfach. Mit der Personenfreizügigkeit stellte die Regulierung für die Rekrutierung im benachbarten Ausland keine Hürde mehr dar. Letzteres könnte sich in den kommenden Jahren aufgrund der Masseneinwanderungsinitiative ändern. Insgesamt dürfte das Fachkräftepotential in der Schweiz jedoch sehr hoch bleiben. Beispielsweise rangiert die Schweiz seit rund zehn Jahren im IMD World Talent Ranking (2015) immer unter den Top Ten und führte die Rangliste 2015 mit einem beachtlichen Vorsprung an.

Die genannten Faktoren gelten grösstenteils auch für das Fachkräftepotential im Kanton Tessin. Historisch wurde die Wirtschaftsstruktur des Kantons Tessin und insbesondere der Stadt Lugano von der Entwicklung des Finanzbereichs geprägt und durch langjährige Erfahrung wurde ein beachtliches Knowhow in der Vermögensverwaltung entwickelt. [Unsere Interviewpartner sind sich einig, dass der Tessin über kompetente Fachkräfte und ein gutes Bildungsangebot im Bereich Banking verfüge.](#)

Das Tessiner Ausbildungsangebot im Wirtschaftsbereich umfasst insbesondere die Fakultät der Wirtschaftswissenschaften der Università della Svizzera italiana (USI) mit dem Master in Banking and Finance und dem Master in Finance auf Englisch, das Wirtschaftsstudium an der Fachhochschule SUPSI und die Ausbildungs- und Weiterbildungsangebote für Bank-Fachkräfte vom Centro di Studi Bancari (CSB). Die USI hat sich über die Jahren auch international bekannt gemacht: 2014 kamen nur 29 Prozent der Studenten der Wirtschaftsfakultät aus dem Tessin, 45 Prozent kamen aus Italien und 22 Prozent aus dem sonstigen Ausland (vgl. Abb. 5-3).

**Abb. 5-3 Herkunft der Studierenden an der Wirtschaftsfakultät der USI**



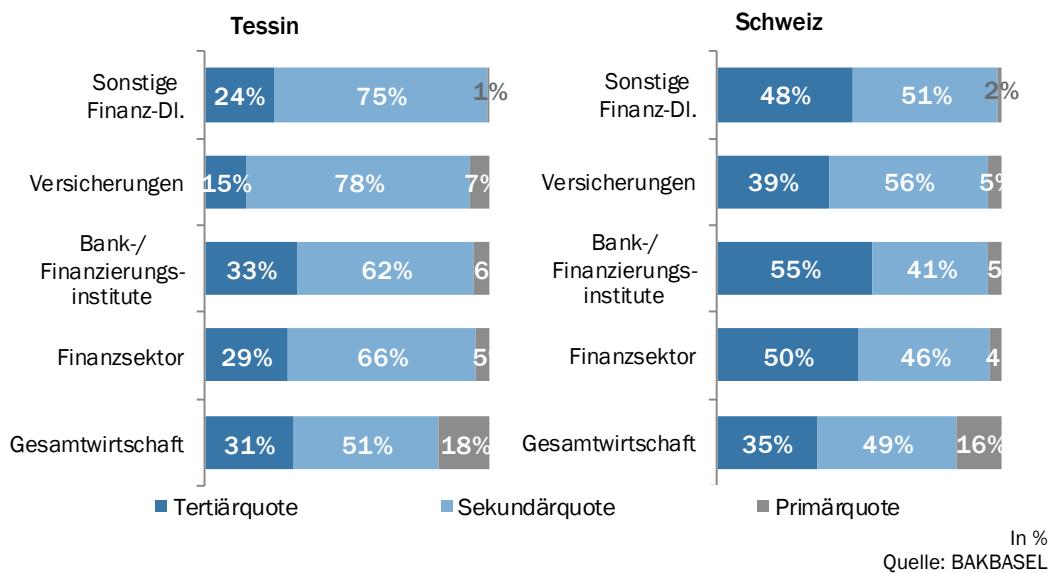
Die internationale Orientierung der USI ist auch darauf zurückzuführen, dass die geographische Mobilität während des Studiums sehr stark in der Tessiner Geschichte und Mentalität verankert ist: 2014 waren erst 15 Prozent der Tessiner Studierenden<sup>5</sup> an einer Schweizer Uni an der USI immatrikuliert. Bei den Studierenden der Fachhochschulen ist diese Mobilität viel weniger ausgeprägt. 74 Prozent der Tessiner Studierenden an einer professionellen Hochschule haben sich für die SUPSI entschieden.

Das Thema der Mobilität geht Hand in Hand mit der Frage der Abwanderung der Fachkräfte (Brain Drain). Eine Erhebung des Bundesamts für Statistik (BFS) informiert über den Wohn- und Arbeitsort fünf Jahren nach Hochschulabschluss (in der Auswertung werden Studierende, die ein Hochschulabschluss im Ausland erworben haben, nicht berücksichtigt). 2013 war die Quote von Tessiner Absolventen, die fünf Jahre nach dem Abschluss ihren Wohnort im Tessin haben, mit 77 Prozent relativ hoch. Die Quote sinkt auf knapp 60 Prozent wenn der Arbeitsort betrachtet wird. Dieser Unterschied dürfte auf Wochenaufenthalter zurückzuführen sein.

Bezüglich der Qualifikationsstruktur der erwerbstätigen Personen im Finanzsektor Tessin fällt die hohe Sekundärquote auf (vgl. Abb. 5-4). 66 Prozent der Beschäftigten im Tessin verfügen über einen sekundären Abschluss. In der Gesamtschweiz sind es lediglich 46 Prozent. Der Anteil der Personen mit tertiärem Bildungsabschluss im Finanzsektor fällt im Tessin dagegen mit 29 Prozent deutlich unter dem Durchschnitt der Schweiz (50%) aus. Anders als in der Gesamtschweiz hebt sich der Finanzsektor im Tessin bezüglich der Tertiärquote des Personals nicht deutlich von der Gesamtwirtschaft ab. Das hohe Gewicht von Personen mit sekundärem Abschluss im Tessin verglichen mit der grösseren Bedeutung des Personals mit tertiärer Bildung in der Gesamtschweiz könnte ein Indiz für einen stärkeren Fokus auf die Umsetzung als auf theoretisch planerische Aspekte im Finanzsektor Tessin sein. Mit anderen Worten sind also im Finanzsektor Tessin erwerbstätige Personen weniger mit zentralisierten Konzernleitungsfunktionen, dafür stärker mit operativem Geschäft beauftragt.

<sup>5</sup> Studenten mit Wohnort im Kanton Tessin

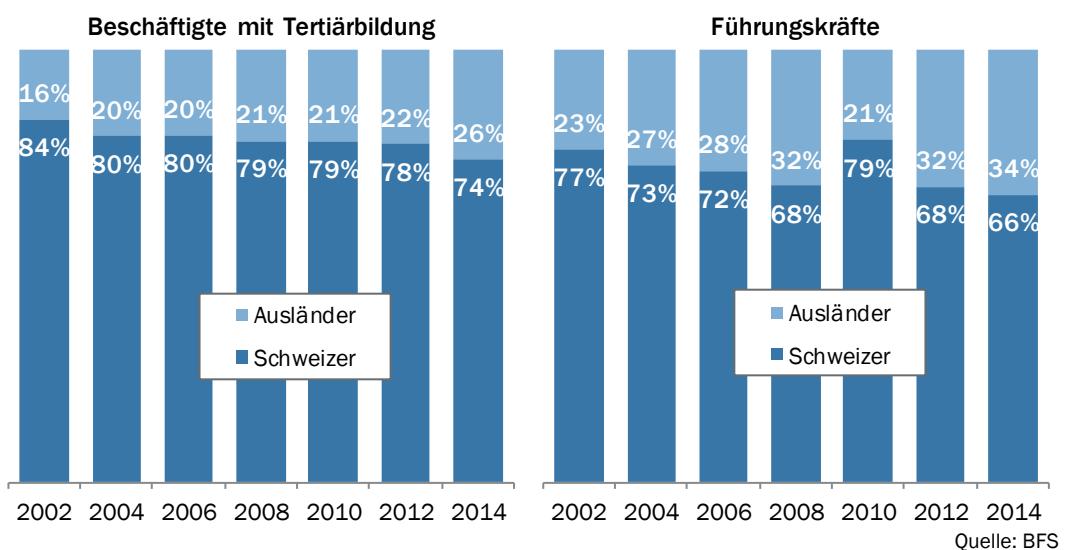
Abb. 5-4 Qualifikationsstruktur im Finanzsektor, 2011



Für das lokale Fachkräftepotential ist wie bereits erwähnt auch die Fähigkeit entscheidend, hochqualifizierte Fachkräfte aus dem Ausland anzulocken. Dabei geht es nicht nur um junge Talente, sondern auch um erfahrene Führungskräfte, Manager und Topmanager, deren Rekrutierung vor allem für reife international tätige Unternehmen entscheidend ist. In den Gesprächen mit Vertretern aus dem Finanzsektor wurde mehrmals die auch im Schweizer Vergleich hohe Lebensqualität hervorgehoben. Zudem bestünde eine gewisse Multikulturalität in Lugano.

In den Beschäftigungs- und Bevölkerungszahlen können Hinweise auf ein solches internationales Klima gefunden werden. 2014 kam ein Viertel der im Tessiner Dienstleistungssektor beschäftigten Wohnbevölkerung aus dem Ausland (vgl. Abb. 5-5). Ein Drittel der Führungskräfte im Tessin waren Ausländer.

Abb. 5-5 Beschäftigte im Tessin nach Nationalität, 2002-2014



Ohne Unterteilung nach Herkunftsland sagen diese Daten noch zu wenig über die Multikulturalität aus. Die Wohnbevölkerung in Lugano bestand 2014 zu 61 Prozent aus Schweizern und zu 23 Prozent aus Italienern. Die übrigen 16 Prozent verteilen sich auf Portugal, Deutschland, Serbien und anderen Länder. Für Fachkräfte aus Italien ist das internationale Klima aufgrund der kulturellen und geographischen Nähe weniger entscheidend. Der hohe Anteil der Italiener an der Wohnbevölkerung in Lugano trägt daher jedoch auch nur bedingt zur Internationalität bei. Diese Meinung wurde auch in den Gespräch mit unseren Interviewpartnern oft vertreten: [Als kleine Stadt sei die Attraktivität von Lugano für ausländische Fachkräfte, vor allem aus Asien, beschränkt](#). Oft denkt man gleich an London, NY, Singapur, Zürich, Genf oder Milano. Lugano und damit der Kanton Tessin erscheine erst am Ende der Liste. Unabhängige mobile Fachkräfte könnten dabei noch einfacher angelockt werden, etwa mit interessanten Projekten oder einer spezifischen Karrieremöglichkeit. Schwieriger wäre es bei erfahrenen Managern, die eine Familie mitbrächten oder an grosse Städte gewohnt seien. Bei den Attraktivitätsmerkmalen wie Kinderbetreuung und Schullung oder Freizeitaktivitäten im Luxussegment bestünde ein gewisses Manko. Zwar wurde die Qualität des Angebots an internationalen Schulen allgemein betont, für den mittleren Kader seien sie jedoch oft zu teuer. Nicht zuletzt wurde die geringe Erreichbarkeit per Flugzeug als Hindernis für die Attraktivität als Arbeitsort eingestuft.

Die Attraktivität für Fachkräfte und ein grosser Talentpool gehören zu den wichtigsten Standortfaktoren für einen Finanzplatz. Das lokale Fachkräftepotential beeinflusst die Entscheidung zu Firmenansiedlungen und erleichtert die Bildung von Spinnoffs und Startups. Der Finanzsektor im Kanton Tessin weist insbesondere in der Vermögensverwaltung einen grossen Talentpool auf. Auch im Rohstoffhandel scheint das Fachkräftepotential die kritische Grösse zu erreichen. In anderen Geschäftsbereichen dürfte jedoch noch ein gewisses Manko bestehen.

Der bisher dem Privatebanking untergeordnete Stellenwert des Asset Managements hat beispielsweise die Bildung eines entsprechenden Talentpools erschwert. Dies gilt jedoch nicht nur im Kanton Tessin, sondern zeigt sich in der ganzen Schweiz.

Im Fintech Bereich haben Standorte in der unmittelbaren Nähe der renommierten technischen Hochschulen – in der Schweiz insbesondere die ETH Zürich und die EPF Lausanne – einen deutlichen Vorteil für die Entstehung eines geeigneten Talentpools. Der Kanton Tessin selbst beheimatet keine international renommierte Hochschule mit dieser Ausrichtung. Allerdings ist eine gewisse Nähe zur ETH Zürich aber auch zu den führenden Instituten Italiens wie etwa dem Polytechnikum Mailand, dem Polytechnikum Turin oder der Universität Mailand (la Statale) gegeben.

Die Schaffung eines internationalen Klimas und eines grossen Talentpools fördert nicht nur direkt sondern auch indirekt die Attraktivität als Standort für international tätige Unternehmen. [Aus dieser Perspektive wird eine Verarmung des Finanzplatzes von den Interviewpartnern als Risiko wahrgenommen](#). Auch traditionell im Tessin verwurzelte Firmen könnten sich in 10-15 Jahren überlegen wegzuziehen, falls die Region für Fachkräfte zu wenig attraktiv geworden sei und sehr hohe Löhne das einzige übriggebliebene Argument wäre.

## **Infrastruktur**

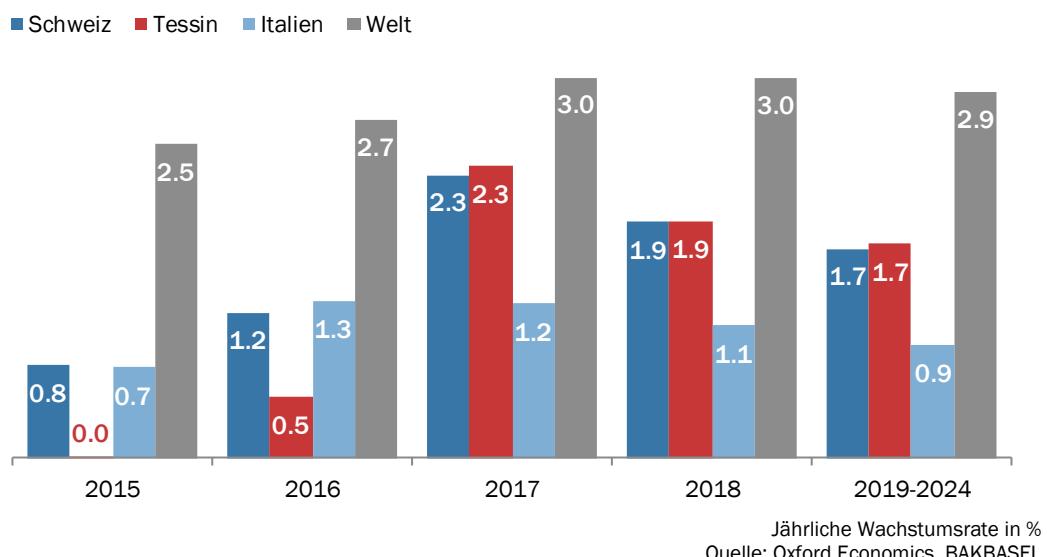
Der Finanzplatz Tessin kann nicht mit den globalen Finanzplätzen wie London oder New York verglichen werden. Ein Grund, dass er auch in Zukunft nicht mit diesen Finanzplätzen mithalten kann, liegt in der fehlenden Infrastruktur, die ein globaler Finanzplatz braucht. Zu dieser Finanzmarktinfrastruktur gehört etwa eine Börse oder ein ähnlicher Marktplatz. Finanzplätze, denen selbst ein zentraler Marktplatz fehlt, sind in der Regel spezialisierte Satelliten eines globalen Finanzplatzes und beliefern diesen.

Auch Zürich ist zu einem gewissen Grad kein globaler Finanzplatz, da Zürich nicht das ganze Finanzangebot in ausreichender Grösse abdeckt. Die Spezialisierung ist in Zürich auf die globale Vermögensverwaltung und das globale Rückversicherungs geschäft ausgelegt. Andere Finanzplätze werden von hier aus bedient. So gesehen wäre der Tessin hauptsächlich ein auf die Vermögensverwaltung spezialisierter Satellit des italienischen Finanzmarktes. In anderen Geschäftsbereichen scheint die kritische Menge an Markakteuren und damit die notwendige Infrastruktur um als internationaler Finanzplatz wahrgenommen zu werden noch nicht erreicht zu sein. Die Entwicklung in anderen Finanzsektoren zeigt, dass die Politik, die geographische Lage und die historische Entwicklung einen grossen Einfluss darauf ausüben, ob die kritische Schwelle überschritten werden kann.

### 5.3 Wirtschaftliches Umfeld für den Finanzsektor Tessin

Das Wachstum der Weltwirtschaft dürfte in der kurzen Frist eher verhalten ausfallen (Abb. 5-6). Während sich in den Industriestaaten die konjunkturelle Lage festigt, entwickeln sich die Schwellenländer unter ihren Erwartungen. Verantwortlich hierfür sind die in vielen Ländern vorhandenen strukturellen Probleme (z.B. in Brasilien und Russland), zudem wirkt sich in China die Neuausrichtung auf ein stärker konsumbasiertes Wirtschaftsmodell wachstumshemmend aus. Mit einer breiter abgestützten Entwicklung ist erst ab 2017 zu rechnen, wenn Russland und Brasilien wie erwartet die rezessive Zone hinter sich lassen. Besser sind die kurzfristigen Aussichten in den Industriestaaten. In den USA ist die Binnenkonjunktur in robuster Verfassung und die steigenden Einkommen dürften für eine Wachstumsbeschleunigung sorgen. Auch in der Eurozone ist von einer Fortsetzung des Aufwärtstrends auszugehen. Hierbei mehren sich die Zeichen, dass die bisher noch stark konsumgetriebene Erholung zunehmend die Investitionstätigkeit erfasst. Positive Impulse gehen voraussichtlich zudem weiterhin vom niedrigen Ölpreis aus.

**Abb. 5-6 Entwicklung reales BIP, 2015-2024**

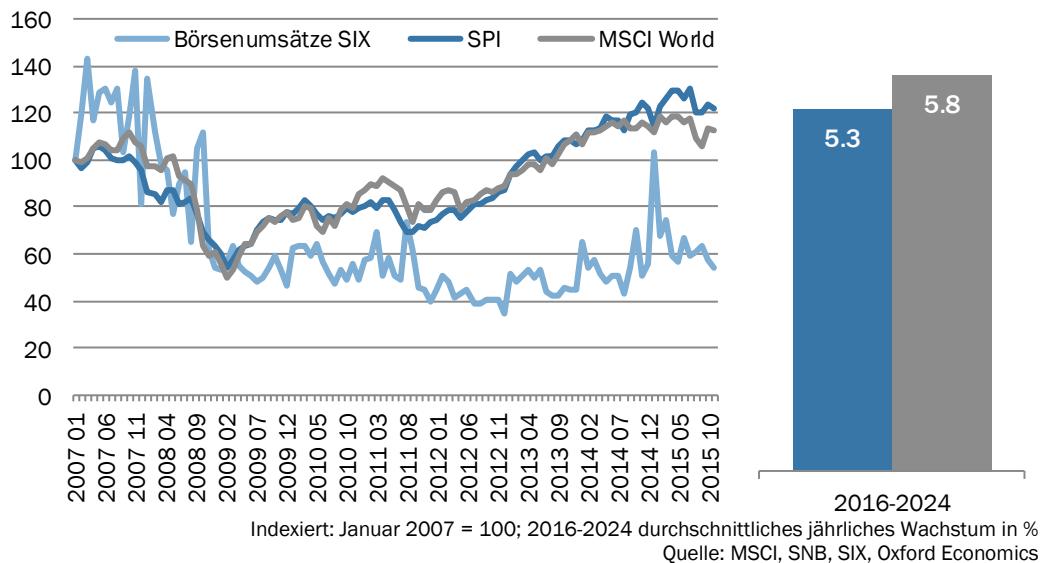


Das Jahr 2015 ist für die Schweizer Wirtschaft durch den Frankenschock nach der Aufhebung des Mindestkurses zum Euro geprägt. Die Erholung dürfte jedoch bereits ab 2016 eintreten, wenn die Investitionstätigkeit allmählich wieder an Schwung gewinnt. Sowohl die Belebung in den Industriestaaten als auch die unterstellte allmähliche Abwertung des Frankens sorgen 2016 voraussichtlich für Rückenwind. Zudem bleibt der robuste private Konsum eine wichtige Wachstumsstütze. Mit einem durchgreifenden Aufschwung der Schweizer Wirtschaft ist jedoch erst im Jahr 2017 zu rechnen. 2017 erwarten wir ein Wachstum des Schweizer BIP von 2.3 Prozent, was über dem langfristigen Potentialwachstum von 1.7 Prozent liegt.

Für den Kanton Tessin wird eine ähnliche Entwicklung erwartet wie in der Schweiz. Allerdings wird er in der kurzen Frist überdurchschnittlich stark von der Frankenstärke getroffen. Der Grund dafür ist seine Branchenstruktur mit einem starken Fokus auf das Gastgewerbe, aber auch auf die Vermögensverwaltung.

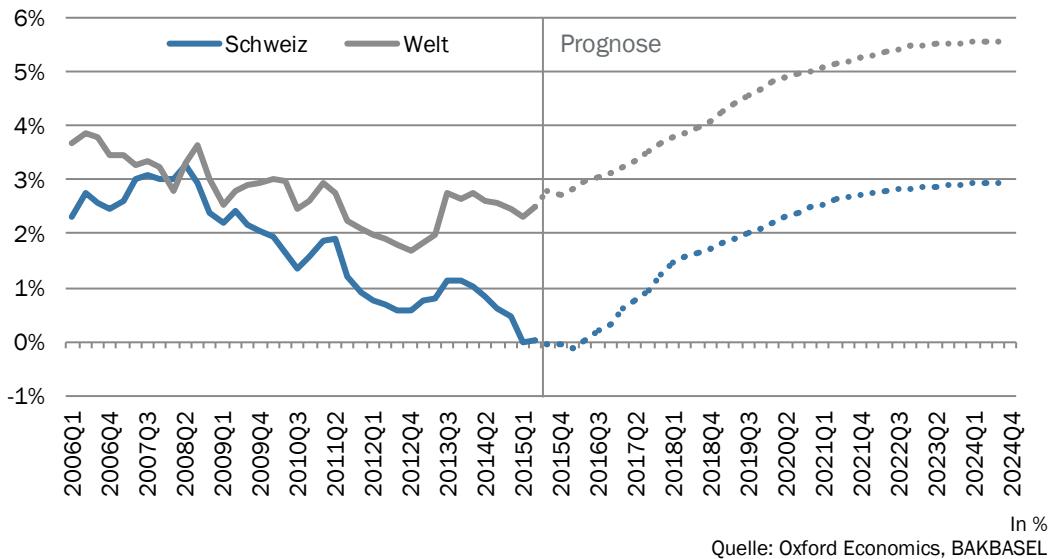
Zudem ist der Kanton Tessin von einem Einbruch in der Bauwirtschaft als Folge der Zweitwohnungsinitiative betroffen. Auch im Transithandel, dem Zugpferd des gewichtigen Grosshandels, ist aufgrund des aktuellen Preiszerfalls an den Rohstoffmärkten kein herausragendes Wachstum zu erwarten.

**Abb. 5-7 Börsenentwicklung, Januar 2007 – November 2015 und 2016-2024**



Die abrupte Aufwertung des Frankens zum Jahresbeginn 2015 und die Unsicherheiten für die Schweizer Exportwirtschaft führten zu erhöhter Nervosität am Schweizer Aktienmarkt und damit zu einer sprunghaften Zunahme der Handelsaktivität (vgl. Abb. 5-7). Allerdings war dieser Anstieg nicht nachhaltig und die Transaktionsvolumen lagen im November nur noch 6 Prozent über dem Vorjahreswert. Die Handelsaktivität an der Börse schlägt sich durch das Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft der Finanzdienstleister in einem positiven Beitrag zur Wertschöpfung nieder. Allerdings sind die Handelsvolumen an der Schweizer Börse seit der Finanzkrise eher gering und demzufolge die Wertschöpfungsgewinne daraus limitiert. Das Börsenjahr 2015 war kein Wachstumsjahr. Beispielsweise ist der SPI stagniert und der MSCI Welt Index leicht rückläufig (November 2014 bis November 2015). Die Depotgebühren, eine bedeutende Einnahmequelle der Banken, dürften daher nicht wie in den Jahren zuvor durch die prächtige Börsenentwicklung gestiegen sein. Zudem dürften die Vermögensverwalter generell von Kursverlusten auf Depotwerten in Fremdwährungen betroffen sein, was sich wiederum negativ auf das Volumen der verwalteten Vermögen in Schweizer Franken und somit auf die Gebührenerträge auswirkt. Längerfristig ist jedoch mit einer Normalisierung der Handelsaktivität an den Börsen zu rechnen. Mit dem erwarteten Aufschwung der Weltwirtschaft dürften auch die Kurse an den Börsen wiederum steigen. Beides begünstigt die Bankenerträge über Gebühren und Dienstleistungs nachfrage.

**Abb. 5-8 Zinsen 10-jähriger Staatsanleihen, 2006 Q1 – 2024 Q4**



Das Tiefzinsumfeld hat sich 2015 nochmals verschärft (vgl. Abb. 5-8). Die SNB erhebt Negativzinsen auf Girokontoguthaben (aktuell -0.75% p.a.), welche oberhalb eines institutsabhängigen Freibetrages liegen. Banken und andere Finanzinstitutionen, die Gelder bei der SNB aufbewahren, werden dadurch direkt belastet. Teilweise können die Negativzinsen an Grosskunden und im Interbankenmarkt weitergegeben werden, wodurch der Kreis der Betroffenen deutlich ausgeweitet wird. Dennoch sind die Margen im Zinsgeschäft tendenziell weiter unter Druck.

Für die Versicherungen hat sich das Zinsumfeld insgesamt weiter verschlechtert und damit den Anlagenotstand verschärft, insbesondere für Lebensversicherungen und Pensionskassen. Diese legen gut die Hälfte der verwalteten Gelder in festverzinslichen Anlagen an. Zinsgarantien auf gewissen älteren Lebensversicherungsprodukten belasten den Geschäftserfolg und die Wertschöpfung. Zwar stärken die Unsicherheiten über die Entwicklung der öffentlichen Vorsorge das Bedürfnis nach privater Vorsorge. Ihre Attraktivität leidet jedoch ebenfalls unter den niedrigen Zinsen.

Für 2016 wird eine allmähliche Wende bei den Zinsen erwartet, nachfolgend der Zinserhöhung in den USA. Da jedoch die Geldpolitik der Eurozone weiterhin einen Expansionskurs fährt, dürfte die SNB noch etwas zuwarten um eine weitere Frankenauflwertung zu verhindern. Eine Erhöhung der Zinsen würde auf Seiten der Zinsmarge und der Versicherungen einige Entlastung bringen, dürfte jedoch keine sprungartige Verbesserung herbeiführen, da in den Büchern der Banken und Versicherungen zahlreiche festverzinsliche Papiere mit langen Laufzeiten liegen.

## 5.4 Wettbewerbsfähigkeit und Angebotspotential des Finanzsektors Tessin

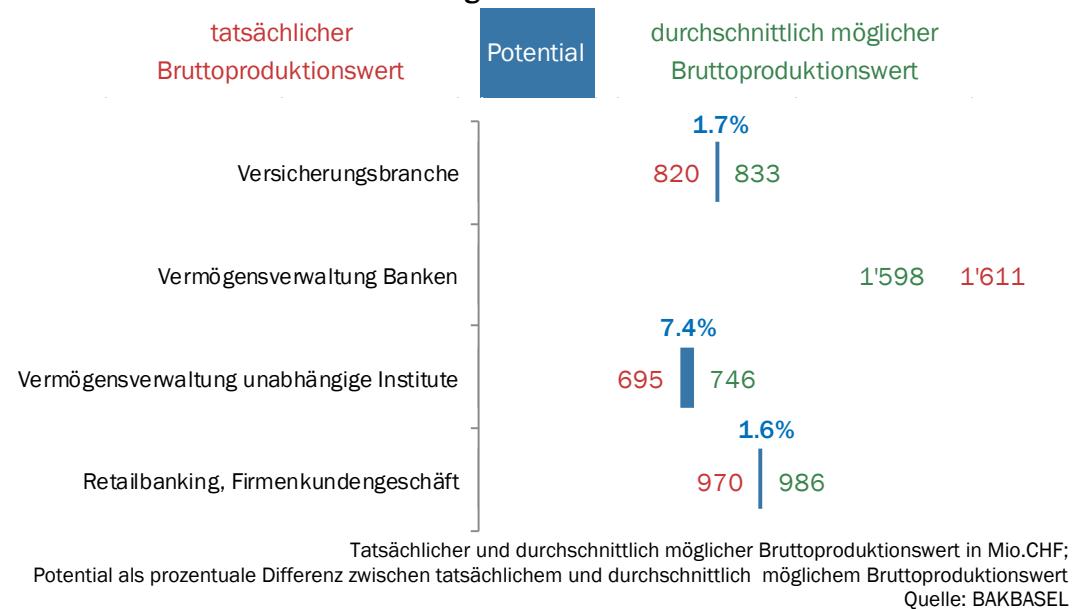
In einigen Geschäftsbereichen ist zur Bestimmung des Potentials des Finanzsektors Tessin in erster Linie das Angebot relevant. Dies sind Bereiche die wenig ortsgebunden sind, wie der Rohstoffhandel und das Asset Management, oder Neuerungen, die ihre Nachfrage erst konkret auslösen, etwa die Fintech oder die Industrialisierung. Bevor auf diese Geschäftsbereiche eingegangen wird, wird die Wettbewerbsfähigkeit des Finanzsektors Tessin aufgezeigt.

### Wettbewerbsfähigkeit des Finanzsektors Tessin

Zur Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit des Finanzsektors Tessin wird das Volumen des vorhandene Angebots mit demjenigen verglichen, das theoretisch mit den gegebenen Tätigkeiten des Finanzsektors Tessins produziert werden könnte. Beides wird in Form des Bruttoproduktionswertes geschätzt. Der Bruttoproduktionswert setzt sich aus dem Wert der Verkäufe von Waren und Dienstleistungen zu Herstellerpreisen zusammen und entspricht in etwa dem Umsatz.<sup>6</sup>

Konkret wurde berechnet, wie hoch der Bruttoproduktionswert ausfällt, wenn die Beschäftigten im Tessin die gleiche Produktivität aufweisen wie in der Schweiz. Ein Beispiel: Der Bruttoproduktionswert pro Vollzeitstelle bei den Kantonallänen liegt im Schweizer Durchschnitt bei 405'900 CHF. Die Kantonallänen beschäftigten im Tessin knapp 440 Personen (in Vollzeitäquivalenten). Erarbeitet jeder Angestellte bei einer Kantonalläne im Tessin die 405'900 CHF ergibt sich ein möglicher Bruttoproduktionswert für die Kantonallänen im Tessin von 180 Mio. CHF. Gemäss diesem Vorgehen wurde für jede Kategorie der mögliche Bruttoproduktionswert geschätzt und zu Geschäftsbereichen aggregiert. Diese Zahl wird in Abb. 5-9 dem tatsächlichen Bruttoproduktionswert im Tessin gegenüber gestellt.

Abb. 5-9 Potential durch Effizienzgewinne im Finanzsektor Tessin



<sup>6</sup> In der volkswirtschaftlichen Betrachtung wird meistens auf die Bruttowertschöpfung abgestützt. Sie ergibt sich aus dem Bruttoproduktionswert minus den Vorleistungen.

In fast allen aggregierten Geschäftsbereichen erreicht der Finanzsektor Tessin den möglichen Bruttoproduktionswert nicht gänzlich. Einzig die Vermögensverwaltung der Banken übersteigt den mit der durchschnittlichen Produktivität berechneten Bruttoproduktionswert. Das heisst die Tessiner Banken sind in der Vermögensverwaltung produktiver als im Schweizer Durchschnitt. Unter den gegebenen Strukturen schöpft der Tessin somit das Potential bereits aus.

Das Retailbanking und die Versicherungsbranche sind beide sehr nahe am möglichen Bruttoproduktionswert. Sie arbeiten ebenfalls sehr effizient. Das grösste Defizit weisen die Unabhängigen Vermögensverwalter auf. Sie könnten einen 7.4 Prozent höheren Bruttoproduktionswert erwirtschaften, wenn ihre Produktivität gleich hoch wäre wie im Schweizer Durchschnitt. Der Grund für das Effizienzdefizit dürfte die Fragmentierung des Marktes der unabhängigen Vermögensverwalter im Tessin sein, mit zahlreichen kleinen Anbietern bis hin zu Mikrounternehmen. [Laut einem Interviewpartner, sind solche kleinen Vermögensverwalter «One-Man Shows», welche die notwendige Professionalisierung nicht erreichen können.](#)

### **Industrialisierung und Fintech**

In der ganzen Schweiz ist in der Finanzbranche seit der jüngsten Finanzkrise eine verstärkte Industrialisierung beobachtbar. Die Konzentration auf bestimmte Kerngeschäfte erzielt eine Spezialisierung und verlängert die Wertschöpfungskette durch zunehmendes Outsourcing. Aufgrund von Skaleneffekten können einzelne Prozesse und Produkte bei externen Anbietern oftmals kostengünstiger bezogen werden.

Der aktuelle Wandel der Finanzbranche dürfte in den nächsten Jahren weiter anhalten und für zusätzliches Wachstumspotential in diesem Bereich sorgen. Oftmals sind es die Finanzinstitute selbst, die sich in einer Dienstleistung spezialisieren und um Skalenerträge zu erzielen diese auch anderen Instituten anbieten. Daneben existieren in der Schweiz bisher nur wenige unabhängige Anbieter für Prozess-Outsourcing. Der Tessin nimmt hier eine beachtliche Rolle ein. Etwa 10 Prozent der Banken der Schweiz verfügen über eine BPO-Beziehung zum Tessin.

[Mit dem in den Interviews mehrfach erwähnten vorteilhaften Preisleistungsverhältnis zwischen Löhnen und Arbeitsqualität, dürfte der Tessin gerade in den Bereichen die stark von Skaleneffekten und Effizienz profitieren, innerhalb der Schweiz über einen komparativen Vorteil verfügen.](#)

Das Potential des Finanzsektors Tessin im Bereich Business-to-Business Dienstleistungen für Finanzinstitute ist als gross einzuschätzen. Solche Dienstleistungen finden sich vorderhand im Retailbanking und Firmenkundengeschäft, im Asset Management und natürlich beim Business Process Outsourcing (BPO). Die jüngsten Entwicklungen in der Technologie sprechen aber dafür, dass für solche Dienstleistungen und in der Fintech in allen Bereichen des Finanzsektors grösseres Potential steckt.

Die Entwicklung der Fintech-Szene ist rasant. Wurden 2013 global erst 4 Mia. US\$ in Fintech-Startups investiert, waren es 2014 bereits 12 Mia. US\$. In der Schweiz ist die Zahl von Fintech-Startups von 24 im Jahr 2010 auf 111 im Jahr 2015 gestiegen. Für die Zukunft wird ein weiteres starkes Wachstum erwartet.

Potential im Bereich Fintech ist auch für den Finanzplatz Tessin vorhanden. Mit lediglich zwei Fintech Unternehmen hat sich der Tessin bisher jedoch kaum bemerkbar gemacht. [Dabei suchten im Tessin jedes Jahr 300 bis 400 Startup-Projekte mit starker Orientierung im Technologie- und Digitalbereich nach Förderung für ihren Business Plan](#). Das seien jedoch in erster Linie Unternehmen im Bereich Biomedizin, web und Hightech. Fintech Projekte gebe es vergleichsweise wenige. Innovative Kräfte sind im Tessin folglich gegeben. Auch die Infrastruktur ist bis zu einem bestimmten Grad vorhanden, in Form der Innovationsförderung und einer Fintech-Plattform, die der grösste BPO-Anbieter im Tessin anbietet.

### **Asset Management**

Unsere Interviewpartner sahen das Potential des Tessins als Standort für das Asset Management sehr unterschiedlich. Einerseits seien die wichtigsten Finanzzentren zu weit weg und Genf sei wohl als Asset Management Standort besser geeignet. Auf der anderen Seite spiele gerade im Asset Management der physische Standort eine deutlich geringere Rolle als in anderen Finanzgeschäften. Viel wichtiger als die geographische Nähe zum Kunden seien hier der Talentpool und die Geschäftigkeit, also typische Clustereffekte. Andere meinten die steuerlichen Voraussetzungen seien nicht gegeben damit die kritische Masse an Unternehmen und Fachkräften bilden könne.

In der Tat haben sich bisher (abgesehen von den Hauptfinanzplätzen Zürich und Genf) vor allem in den steuergünstigsten Kantonen Schwyz und Zug zahlreiche Fonds und Hedgefonds niedergelassen.

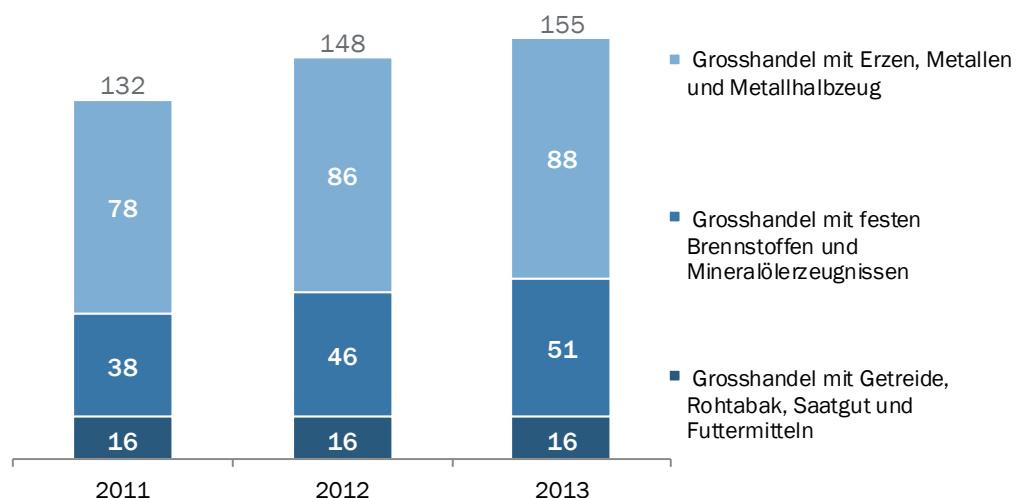
Die Sichtbarkeit des Asset Managements blieb bisher durch die Dominanz der Vermögensverwaltung gering. Was auch die Bildung eines grösseren Talentpools erschwert hat. Dies obwohl seit längerem eine Verschiebung der Gewichte zwischen Banken und anderen Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitutionen beobachtet werden kann. Die Verschiebung zeigt sich unter anderem in der Entwicklung der verwalteten Vermögen. Während die Volumen der Vermögen von Privatkunden in den Depots der Schweizer Banken rückläufig sind, nahmen die Volumen die durch andere Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitution verwaltet werden zu. Den deutlichsten Anstieg mit fast 500 Prozent zwischen den Jahren 2000 und 2014 verzeichneten die Kollektivanlageinstitutionen.

Die Verschiebung dürfte sich noch weiter verstärken. Das Asset Management kann als einer der Gewinner der Folgen der Finanzkrise bezeichnet werden. Es profitiert von der gestiegenen Preissensitivität, dem Anlagenotstand und der Unsicherheit an den Anlagemarkten. Zudem dürfte das Asset Management durch die Industrialisierung und Spezialisierung an Gewicht und Sichtbarkeit gewinnen. Auch der demografische Wandel im In- und Ausland spielt dem Asset Management in die Hände. Mit der Unsicherheit über die öffentliche Vorsorge steigen die Nachfrage nach privater Vorsorge und damit der Bedarf an Produkten für Institutionelle und private Anleger.

## Rohstoffhandel

Der Rohstoffhandel im Kanton Tessin befindet sich im Wachstum. In den letzten Jahren haben sich weitere Rohstoffhandelsunternehmen im Tessin angesiedelt. Einerseits sind das Unternehmen, die aus anderen Ländern oder Kantonen in den Tessin zogen, andererseits entstanden auch Spinnoffs aus den bereits bestehenden Unternehmen im Rohstoffhandel im Tessin. [Ausschlaggebend für den Zuzug der Unternehmen aus anderen Ländern seien gemäss den befragten Personen insbesondere das vorhandene Wissen im Commodity Trading, sowohl bei den Banken als auch im lokalen Fachkräftepotential, die steuerliche Attraktivität und die Stabilität.](#) Gerade bei den Fachkräften sei ein weiterer Vorteil, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis zwischen Löhnen/Arbeitskosten und Qualität der Arbeitsleistung im Tessin verhältnismässig günstig sind. Lugano verfüge damit über einen Preisvorteil gegenüber Genf oder Zug aber auch gegenüber Italien.

**Abb. 5-10 Zahl der Unternehmen im Rohstoffhandel im Tessin, 2011-2013**



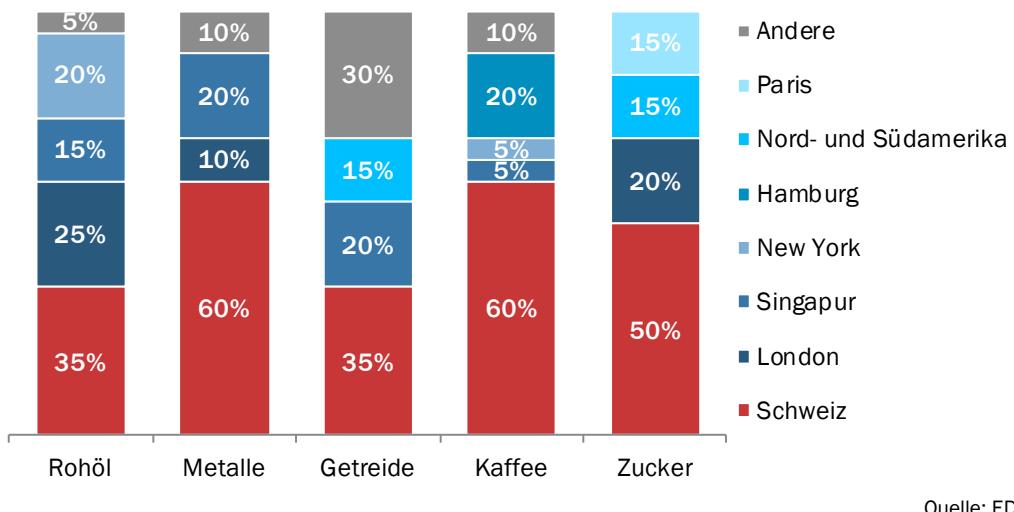
Anzahl der Unternehmen, die im Grosshandel von Waren des Rohstoffhandels tätig sind. Umfasst auch Unternehmen, die nicht zum klassischen Transithandel zählen.

Quelle: BFS

Abb. 5-10 zeigt in den Bereichen des Grosshandels mit Metallen (+12.8%) und festen Brennstoffen (+34.2%) eine beachtliche Zunahme über die letzten drei Jahre. Allerdings erfasst die zugrundeliegende Statistik nicht nur Unternehmen im Transithandel, also dem klassischen Rohstoffhandel. Zumindest die absoluten Zahlen sind somit nach oben verzerrt.

Der Grundlagenbericht Rohstoffe des Bundes aus dem Jahr 2013 evaluiert die Bedeutung des Rohstoffhandels der Schweiz in der Welt. Daraus geht hervor, dass die Schweiz auf zahlreichen Rohstoffwarenmarkten eine führende Marktgrösse erreichte. Im Rohstoffhandel für Metalle und Kaffee fiel der Schweiz ein Marktanteil von 60 Prozent zu (vgl. Abb. 5-11). Beim Zucker machte die Schweiz die Hälfte und bei Rohöl und Getreiden etwa 35 Prozent des Weltmarktes aus.

Abb. 5-11 Globale Bedeutung der Schweiz im Rohstoffhandel, 2010



Quelle: EDA

Welche Bedeutung innerhalb der Schweiz dem Tessin zuteilwurde, kann nicht genau mit Zahlen belegt werden. Wie bereits im Kapitel 2.4 dargelegt, liegt die Stärke des Tessins im Metall- und Edelmetallhandel, insbesondere im Bereich Stahl. Aus den Gesprächen mit Branchenvertretern ging hervor, dass der Markt für Stahlhandel jedoch sehr fragmentiert ist. Lugano weise zwar die grösste Konzentration von Firmen auf, die in der entsprechenden Weltregion im Stahlhandel tätig sind. Der Anteil Luganos am Weltmarkt betrage aber aufgrund der starken Fragmentierung nur etwa 3 bis 5 Prozent. Das sei noch etwas zu wenig um die Eigendynamik eines Clusters zu generieren. Dafür ist wahrscheinlich der Zuzug weiterer Unternehmen in diesem Markt notwendig. Zusätzliche Wachstumsdynamik wird jedoch im Bereich des Handels von Energierohstoffen gesehen, in welchem in den letzten Jahren die grössten Zuzüge und Ableger entstanden sind.

Insgesamt sind die Wachstumschancen des Tessiner Rohstoffhandels weiterhin gross. Anders als in der Vermögensverwaltung kann der Tessin vollumfänglich von den Wachstumsmärkten im asiatischen Raum profitieren. Die Dienstleistungsqualität bei der Rohstoffhandelsfinanzierung sei in asiatischen Standorten noch nicht gross genug um die europäischen Standorte zu konkurrieren.

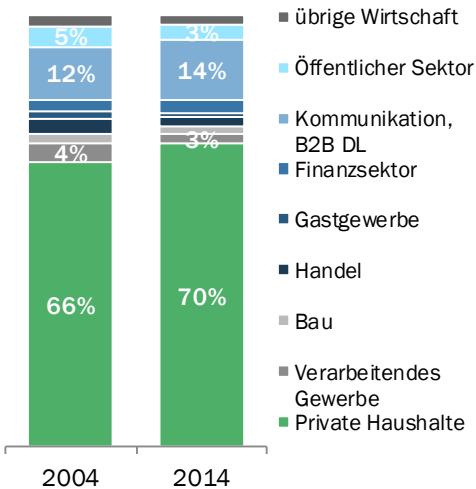
## 5.5 Bestimmungsfaktoren der Nachfrage des Finanzsektors Tessin

### Retailbanking und Firmenkundengeschäft

Das Volumen der Kredite und Hypotheken für die privaten Haushalte machte 2014 rund zwei Drittel aller Ausleihungen der Banken in der Schweiz aus (vgl. Abb. 5-12). Das zweite bedeutende Gewicht am Gesamtvolume erreichten die Branchen Information/Kommunikation und die unternehmensbezogenen Dienstleistungen (in der Grafik B2B DL.) (12%). Gegenüber 2004 haben sich die Gewichte der Branchen am Kreditvolumen nur wenig verändert.

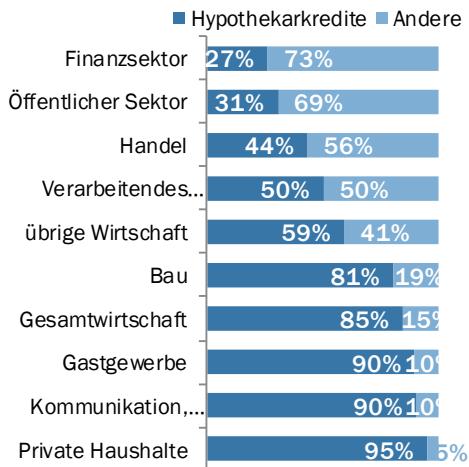
Die grosse Mehrheit der Ausleihungen sind Hypothekarkredite (vgl. Abb. 5-13). Bei den bedeutendsten Kreditnehmern, den privaten Haushalten sowie der Branche Kommunikation und unternehmensbezogenen Dienstleistungen, machen Hypothekarkredite 95 respektive 90 Prozent der Ausleihungen aus. Der Öffentliche Sektor und der Handel gehören bezüglich Kreditvolumen ebenfalls zu den bedeutenden Branchen. Sie fragen beide aber deutlich weniger Hypothekarkredite als andere Kredite nach.

**Abb. 5-12 Kreditvolumen Schweiz nach Branchen, 2004-2014**



Quelle: SNB

**Abb. 5-13 Kreditvolumen Schweiz nach Kreditart, 2014**

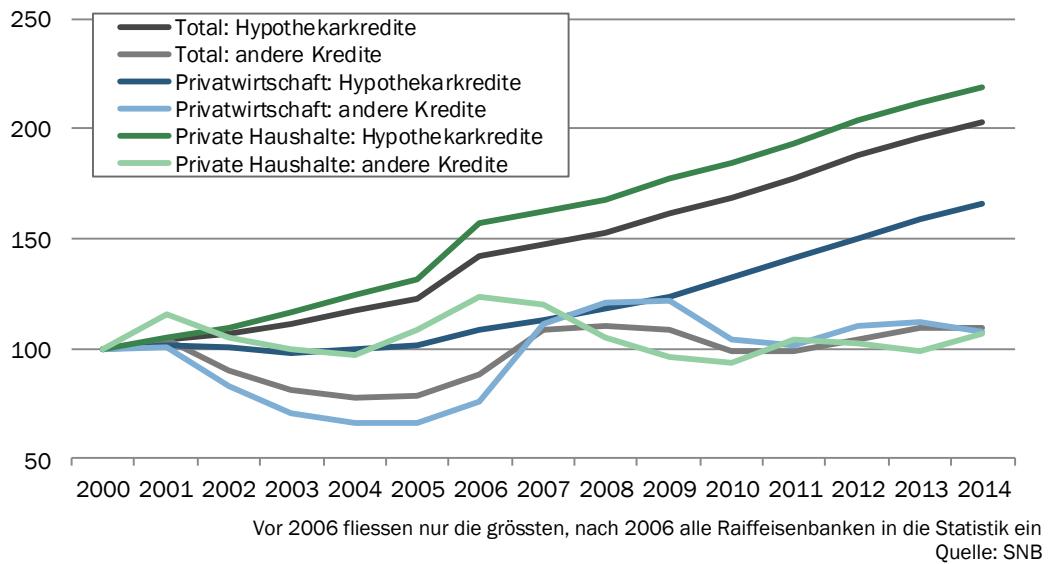


Quelle: SNB

Die Entwicklung der Kreditvolumen zeigt für die Hypothekarkredite einen stabilen Wachstumspfad und zwar branchenunabhängig (vgl. Abb. 5-14). Spätestens ab dem Jahr 2006 (nach dem erhebungsbedingten Sprung in der Zeitreihe) wachsen die Hypothekarkredite, die an die Privatwirtschaft gewährt wurden, praktisch parallel zu denjenigen, die an private Haushalte gingen. Insgesamt weitete sich das Hypothekarkreditvolumen in den Jahren 2006 bis 2014 im Durchschnitt um jährlich 4.6 Prozent aus. Das Volumen der Hypothekarkredite wird in erster Linie durch die Bevölkerungsentwicklung getrieben. Weiter spielen die Zinsen, aber auch die Präferenzen – etwa bei den Platzbedürfnissen (Quadratmeter pro Kopf) – eine bedeutende Rolle.

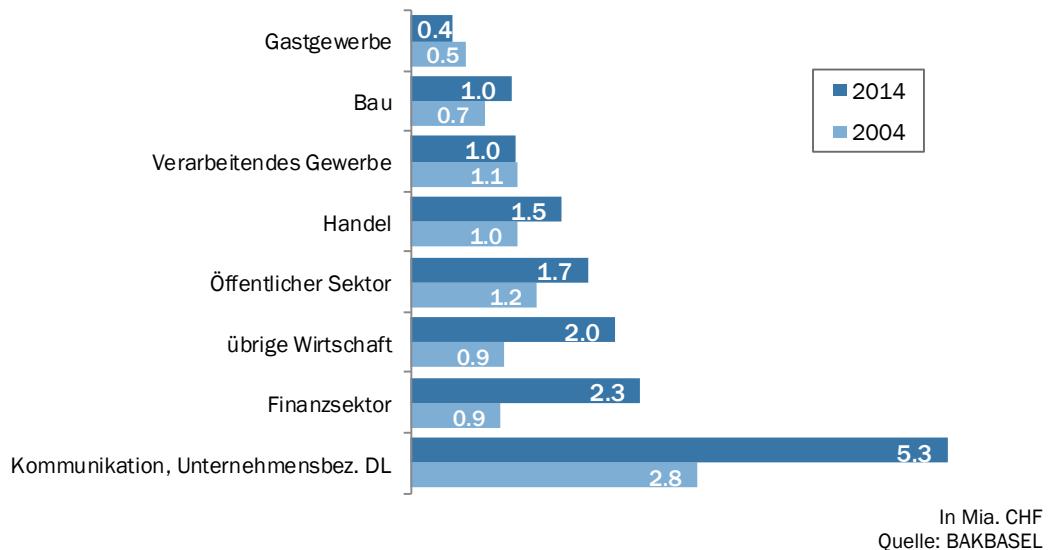
Die «anderen Kredite» hängen direkter von der Konjunktur und von Investitionszyklen ab. Der Verlauf der Kreditvolumen ist hier dementsprechend volatiler und folgt keinem geraden Pfad. Für die Dynamik ist in erster Linie die Privatwirtschaft entscheidend.

**Abb. 5-14 Entwicklung Kreditvolumen in der Schweiz, 2000-2014**



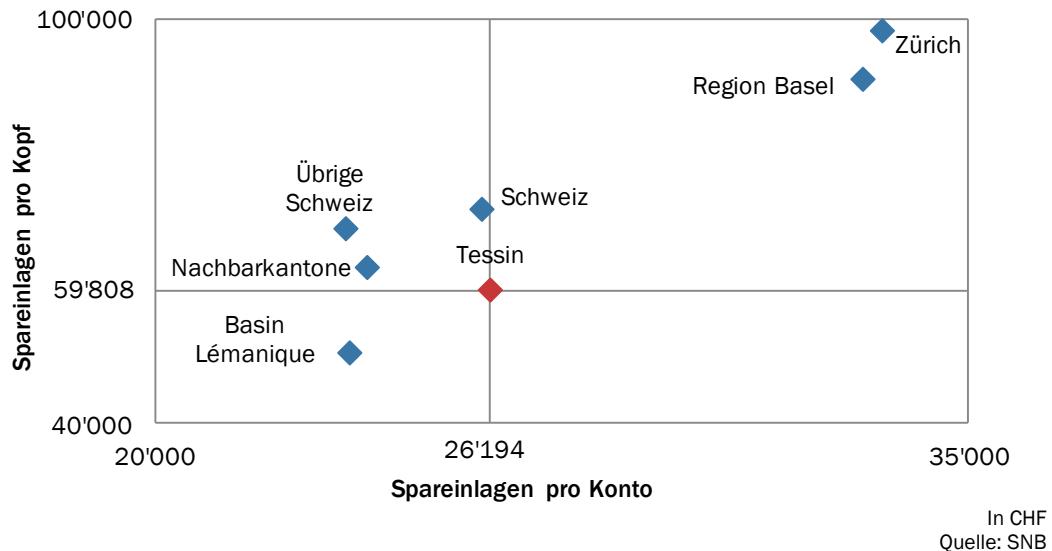
Beim Firmenkundengeschäft geht es im Folgenden um die Nachfrage von Unternehmen anderer Branchen nach Finanzierungskrediten. Wird das oben gezeigte Kreditvolumen nach Branchen auf die Wirtschaftsstruktur des Kantons Tessin übertragen, ergibt sich eine Annäherung der Nachfrage nach Finanzierungskrediten im Tessin (vgl. Abb. 5-15). Insgesamt betrug die so geschätzte Nachfrage im Tessin 2014 rund 15.2 Mia. CHF. Die Nachfrage blieb zwischen 2004 und 2007 etwa konstant, stieg dann jedoch bis 2014 um knapp 3.5 Mia. CHF. Grund hierfür dürften einerseits nachgezogene Investitionen und andererseits der seit der Finanzkrise verstärkte Zugang von italienischen Unternehmen in den Tessin sein.

**Abb. 5-15 Kreditnachfrage der Branchen im Tessin, 2004-2014**



Für das Retail Banking sind insbesondere die Spartätigkeit der lokalen Bevölkerung und die Hypothekarkredite relevant. Die Banken hatten im Jahr 2014 rund 21 Mia. CHF Verpflichtungen gegenüber der Bevölkerung des Kantons Tessin in Form von Sparanlagen. Pro Kopf verfügte eine Person im Tessin über knapp 59'800 CHF Sparguthaben (vgl. Abb. 5-16, Y-Achse). Das sind knapp 20 Prozent weniger als der Schweizer Durchschnitt (71'800 CHF). Mit grossem Abstand führend sind der Kanton Zürich und die Region Basel, wo pro Kopf 98'200 CHF respektive 91'000 CHF in Spar- und Anlageform vorliegen.

**Abb. 5-16 Spareinlagen pro Kopf und pro Konto, 2014**

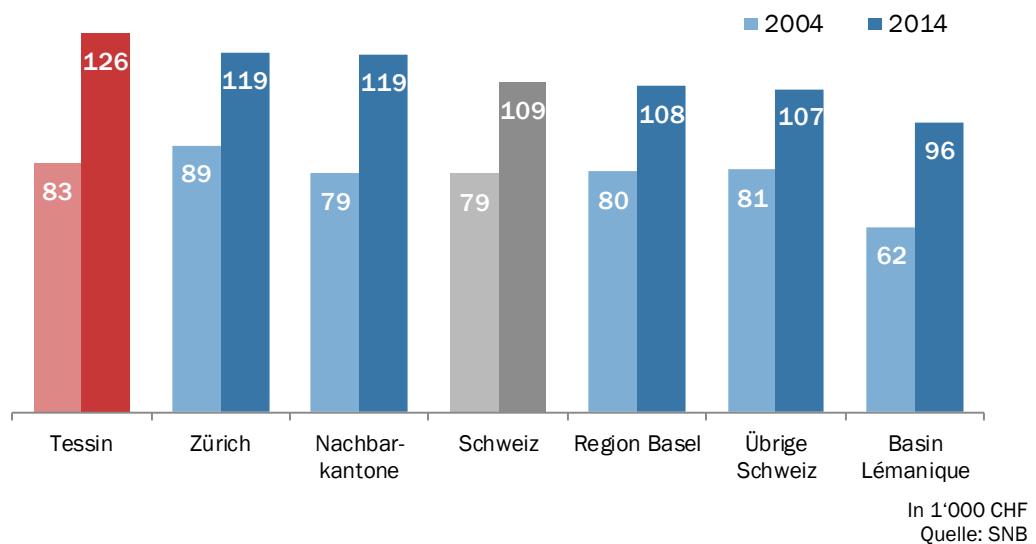


Die X-Achse derselben Grafik zeigt die Höhe der Spareinlagen pro Konto. 2014 lagen auf den Konten der Tessiner Bevölkerung knapp 26'200 CHF. In diesem Vergleich steht der Tessin etwa im Schweizer Schnitt (26'000 CHF) und direkt nach den Spitzenreitern Zürich (33'400 CHF) und Region Basel (33'000 CHF). Die Spareinlagen der Tessiner Bevölkerung liegen folglich konzentrier auf Konten als in der übrigen Schweiz. Die Banken können somit im Tessin stärker von Skaleneffekten profitieren. Im Kanton Zürich und in der Region Basel sind diese Effekte jedoch noch deutlich grösser.

Den Spareinlagen stehen im Kanton Tessin Hypothekarkredite in der Höhe von rund 44 Mia. CHF gegenüber. Pro Kopf gerechnet sind dies 125'700 CHF und damit der höchste Betrag Schweizweit (vgl. Abb. 5-17). Im Durchschnitt liegt die Höhe der Hypothekarkredite pro Kopf in der Schweiz rund 15 Prozent tiefer, bei 109'400 CHF.

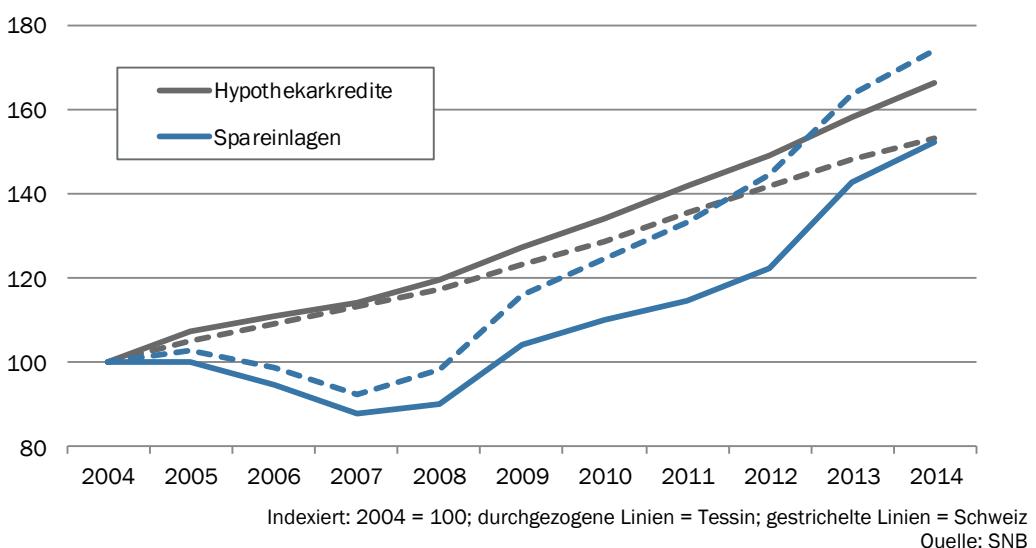
Die überdurchschnittlich hohen Hypothekarkredite zeigen sich über den gesamten betrachteten Zeitraum. 2004 war das Hypothekarvolumen pro Kopf lediglich in Zürich noch höher. Trotz hohem Ausgangsniveau zeigt der Tessin auch ein überdurchschnittliches Wachstum beim Wert der Hypothekarkredite pro Kopf. Im Durchschnitt nahm dieser in den letzten zehn Jahren um 4.3 Prozent pro Jahr zu. In der Gesamtschweiz betrug das Wachstum 3.3 Prozent. Einzig das Basin Lémanique weitete das Hypothekarvolumen pro Kopf stärker aus als der Tessin (+4.6%). Dieses startete jedoch im Jahr 2004 auf dem geringsten Niveau.

Abb. 5-17 Hypothekarkredite pro Kopf, 2004, 2014



Das überdurchschnittliche Wachstum der Hypothekarkreditvolumen im Tessin zeigt sich auch absolut (vgl. Abb. 5-18). Im Durchschnitt stieg das Volumen der Hypothekarkredite auf Objekte im Tessin jährlich um 5.2 Prozent (CH: +4.4% p.a.). Ein Treiber dieser Entwicklung dürften die zahlreichen Zweitwohnungen im Tessin gewesen sein. Auf der anderen Seite sind die Spareinlagen der Tessiner Bevölkerung im Durchschnitt pro Jahr um 4.3 Prozent gewachsen. Verglichen mit der Gesamtschweiz (+5.7% p.a.) ist diese Rate unterdurchschnittlich.

Abb. 5-18 Entwicklung Hypothekarforderungen und Sparanlagen, 2004-2014

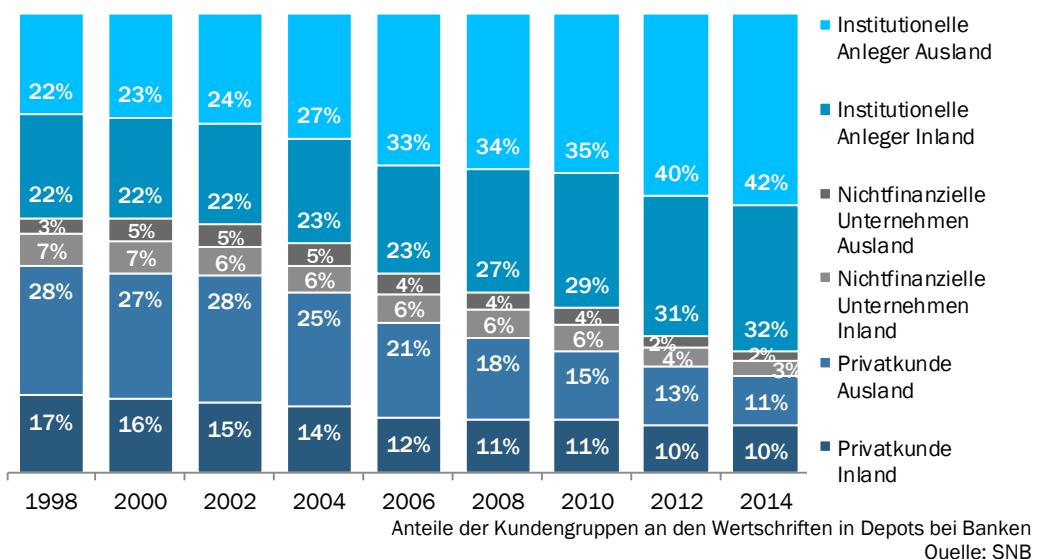


## Vermögensverwaltung

Im Jahr 2014 wurden in der Schweiz Vermögen in der Höhe von rund 5'600 Mia. CHF verwaltet. Etwas weniger als die Hälfte (46%) dieses Vermögens liegt in Depots von inländischen Kunden. Die Privatkunden machten am Total der Vermögen 2014 lediglich ein Fünftel (21%) aus (vgl. Abb. 5-19). Fast drei Viertel (74%) der Vermögen liegen in Depots von institutionellen Anlegern. Zu den institutionellen Anleger gehören auch Finanzierungs- und Vermögensverwaltungsinstitution, die wiederum für Privatkunden tätig sein können.

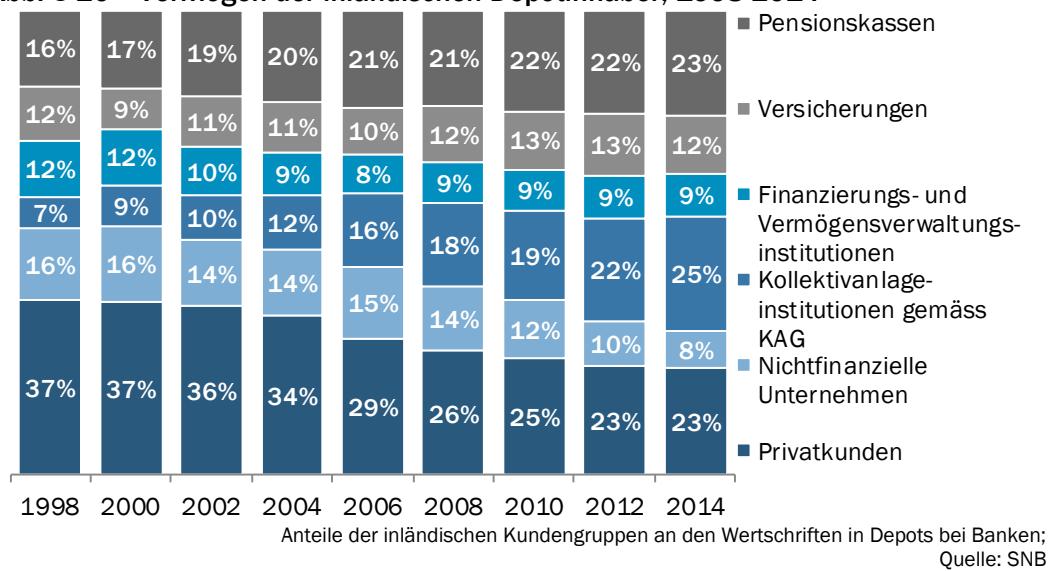
Wie in Kapitel 4.5 bereits gezeigt wurde, ist der Rückgang der Vermögen von privaten Kunden zu einem Grossteil auf eine Verschiebung weg von Depots direkt bei den Banken zu den unabhängigen Vermögensverwaltern zurückzuführen. Dieser Wandel ist erst mit den neuen technischen Möglichkeiten im Fondsreich ab dem Jahrtausendwechsel richtig ins Rollen gekommen. Im Jahr 2002 waren die Vermögen noch fast gleich auf Privatkunden (43%) und institutionelle Kunden (46%) verteilt. Erst danach setzte die rasante Verschiebung ein.

**Abb. 5-19 Vermögen nach Depotinhaber in der Schweiz, 1998-2014**



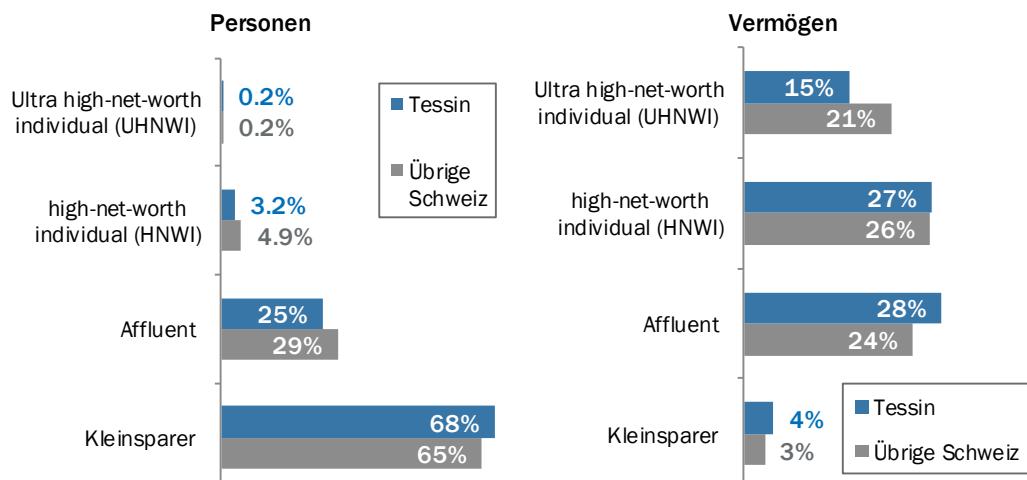
Für die inländischen Kunden liegen detaillierte Daten für die institutionellen Anleger vor. Darin wird bestätigt, dass die Anteilsgewinne der institutionellen Anleger hauptsächlich auf die Kollektivanlageinstitutionen gemäss KAG zurückzuführen sind (Abb. 5-20). Auch die Pensionskassen haben an Gewicht gewonnen, von einem Anteil von 16 Prozent im Jahr 1998 auf 23 Prozent im Jahr 2014. Über diesen Zeitraum betrachtet haben die Vermögen der Pensionskassen im Durchschnitt pro Jahr um 6.4 Prozent zugelegt. Das ist nach dem Wachstum der Vermögen bei Kollektivanlageinstitutionen (+13.0% p.a.) das zweithöchste.

**Abb. 5-20 Vermögen der inländischen Depotinhaber, 1998-2014**



Für das Vermögensverwaltungsgeschäft sind insbesondere die sehr vermögenden Personen mit einem investierbaren Vermögen von über einer Mio. CHF interessant. Im Kanton Tessin lebten im Jahr 2012 rund 8'500 Personen mit einem Reinvermögen von über einer Mio. CHF. Das entspricht 3.4 Prozent aller steuerbaren Personen des Kantons Tessin. Zusammen verfügten diese Personen über rund 30 Mia. CHF an Reinvermögen oder 56 Prozent aller Reinvermögen im Kanton Tessin. Abb. 5-21 schlüsselt die steuerbaren Personen in vier Gruppen auf und stellt die Anzahl Personen respektive das Volumen der Vermögen in Bezug zum regionalen Total der Personen beziehungsweise zum Reinvermögen.

**Abb. 5-21 Personen und Volumen ihres Vermögens, 2012**

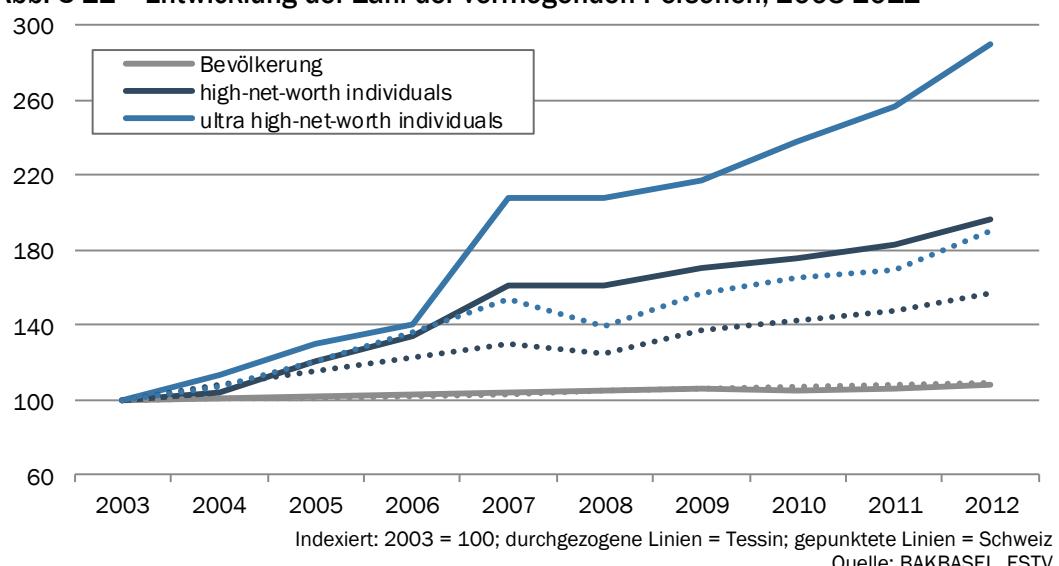


Im Kanton Tessin ist ein grösserer Teil der Bevölkerung den Kleinsparern zuzuordnen als in der übrigen Schweiz. Umgekehrt bedeutet dies, dass die ultra high-net-worth individuals (UHNWI) und die high net-worth individuals (HNWI), auf welche die Vermögensverwaltung bevorzugt abzielt, im Tessin weniger stark vertreten sind als in der

übrigen Schweiz. Auch bezüglich Volumen der Vermögen sind die Anteile der UHNWI im Tessin geringer als im Rest der Schweiz.

Allerdings hat der Tessin bei der vermögenden Bevölkerung in den letzten Jahren stark zugelegt (vgl. Abb. 5-22). Zwischen 2003 und 2012 hat die Zahl der HNWI im Tessin um durchschnittlich jährlich 7.8 Prozent zugenommen. Bei den UHNWI betrug das Wachstum sogar 12.6 Prozent pro Jahr. Gleichzeitig ist die Gesamtbevölkerung im Tessin jährlich lediglich um durchschnittlich 0.8 Prozent gewachsen. Die vermögende Bevölkerungsschicht hat im Tessin demnach deutlich zugenommen. Die Zunahme ist auch gegenüber der Entwicklung in der Gesamtschweiz herausragend (in der Grafik als gepunktete Linien angezeigt; HNWI: +5.1% p.a.; UHNWI: +7.4% p.a.). **Unsere Interviewpartner identifizierten den verstärkten Zuzug von vermögenden Personen, hauptsächlich aus Italien, als ein Treiber dieser überdurchschnittlichen Entwicklung.**

**Abb. 5-22 Entwicklung der Zahl der vermögenden Personen, 2003-2012**



Auch die Vermögensvolumen der HNWI und UHNWI sind im Kanton Tessin deutlich stärker gewachsen als in der Schweiz. Zusammengenommen sind die Vermögen dieser Gruppen zwischen 2003 und 2012 im Tessin um durchschnittlich 10.5 Prozent und in der Gesamtschweiz um 6.8 Prozent pro Jahr gestiegen. Mit dieser Wachstumsrate reiht sich der Kanton Tessin unter den Spitzenreitern aller Kantone ein. Einzig in Obwalden (+15.0% p.a.), Schwyz (+13.7% p.a.) und Uri (+12.9% p.a.) expandierte die Summe der Vermögen der HNWI und UHNWI noch stärker. Das sind alles Kantone die in den letzten Jahren mit der Steigerung ihrer steuerlichen Attraktivität gezielt vermögende Personen anzuziehen versuchten.

Dafür, dass trotz dem überdurchschnittlichen Anstieg der Reinvermögen der HNWI und UHNWI im Tessin die Verpflichtungen in Spar- und Anlageform der Tessiner Bevölkerung bei Banken gegenüber der Schweiz unterdurchschnittlich wuchsen, dürfte es mehrere Erklärungen geben. Beispielsweise wurden diese Vermögen wahrscheinlich stärker in Immobilien oder Private Equity investiert oder nicht über Banken angelegt.

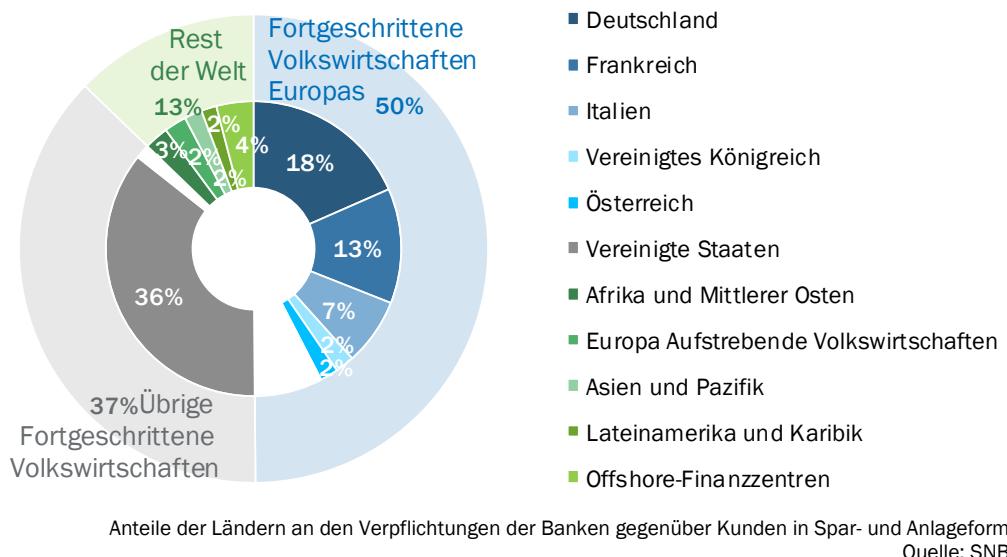
### Grenzüberschreitendes Geschäft in der Vermögensverwaltung

Das grenzüberschreitende Geschäft hat für den Kanton Tessin einen hohen Stellenwert. Das stimmt auch für die ganze Schweiz. Im Jahr 2014 lagen in den Depots von ausländischen Kunden bei Schweizer Banken Wertschriften mit einem Wert von 3'069 Mia. CHF. Das ist fast das Fünffache des Schweizerischen BIP (642 Mia. CHF). Der Wert der Wertschriften in Depots ausländischer Kunden ist zudem grösser als derjenige der inländischen Kunden (2'576 Mia. CHF). Laut den Schätzungen der Boston Consulting Group (2015) ist die Schweiz immer noch das weltweit führende Offshore Finanzzentrum und verwaltet etwa ein Viertel aller grenzüberschreitenden Vermögen.

Wird nach der Herkunft der Gelder in der grenzüberschreitenden Vermögensverwaltung differenziert, wird das hohe Gewicht der Gelder aus den traditionellen Märkten sichtbar, die den Schweizer Banken im Zuge der Veränderungen bei der grenzüberschreitenden Besteuerung die grössten Probleme bereiteten (vgl. Abb. 5-23). Die aufstrebenden Märkte mit einem hohen Wachstumspotential machten 2014 hingegen erst einen geringen Anteil aus.

Leider ist die Datenlage, die dieser Schätzung zu Grunde liegt, äusserst dünn und basiert lediglich auf sieben Prozent der Vermögen von ausländischen Privatkunden, das bei Schweizer Banken liegt. Die Werte sind somit mit grossen Vorbehalten behaftet und dienen lediglich der Illustration.

**Abb. 5-23 Herkunftsänder grenzüberschreitende Vermögensverwaltung, 2014**



Durch die verschiedenen Steueramnestien Italiens (2001/2002, 2003, 2009 und 2015) wurden insgesamt 242 Mia. € deklariert. 161 Mia. € oder 66 Prozent davon wurden in der Schweiz verwaltet (Ministerio dell'Economia e delle Finanze; SRF Tagesschau).<sup>7</sup>

Wieviel dieser Summe mit der Steueramnestie repatriert wurde ist nicht bekannt. Lediglich für die scudi fiscale 2001/2002 und 2003 sind entsprechende Zahlen vorhanden (26.8 Mia. €). Unter Berücksichtigung der bekannten Abflüsse und zum jeweiligen Wechselkurs im Jahresmittel umgerechnet sind dies 185.4 Mia. CHF deklarierter Gelder. Das tatsächlich von Schweizer Instituten verwaltete Vermögen italienischer Kunden bleibt unbekannt. Von den 185.4 Mia CHF müssten weitere Abflüsse abgezogen, dafür die Wertsteigerung und seit jeher deklariertes Vermögen hinzugerechnet werden.

Für den Finanzsektor Tessin dürfte die Abhängigkeit von Kunden aus Ländern der EU noch deutlicher ausfallen als im Schweizer Durchschnitt. Wird die oben gezeigte Verteilung mittels der Struktur der Geschäftsbereiche der Banken, der geographischen Nähe und der Herkunftsländer der ausländisch beherrschten Banken und Filialen ausländischer Banken auf die Kantone verteilt, so würde Italien schätzungsweise 60 Prozent der grenzüberschreitend verwalteten Vermögen im Tessin ausmachen. Ein weiteres Drittel würde aus den übrigen Ländern der EU stammen, wobei hier die aufstrebenden Volkswirtschaften im Osten Europas inbegriffen sind.

Gemäss dem Verband Schweizerischer Vermögensverwalter (VSV 2015) betreuten 2014 knapp 19 Prozent ihrer Mitglieder Kunden aus Italien, 28 Prozent Kunden aus Frankreich, 23 Prozent Kunden aus Deutschland und 71 Prozent Kunden aus anderen Ländern der EU. Für den Tessin steigt die Quote von VSV-Mitgliedern mit italienischen Kunden auf 95 Prozent. Frankreich (3%), Deutschland (7%) und die übrigen Länder der EU (45%) sind zwar weniger stark vertreten als in der Gesamtschweiz, machen aber dennoch beachtliche Anteile aus.

Italien und die EU insgesamt sind historisch und geographisch bedingt wichtige Herkunftsländer für die Vermögensverwaltung in der Schweiz und im Tessin. Die Sparquote der privaten Haushalte in Italien ist mit rund 10.2 Prozent relativ hoch, hat sich aber in den letzten zwanzig Jahren etwa halbiert (1994: 20.6%). Zum Vergleich: in der Schweiz liegt die Sparquote der privaten Haushalte bei 13.2 Prozent für das freiwillige Sparen mit steigender Tendenz und 8.8 Prozent beim staatlichen Zwangssparen. Trotz abnehmender Sparquote hat das investierbare Finanzvermögen der privaten Haushalte in Italien inflationsbereinigt um durchschnittlich jährlich 2.1 Prozent zugenommen. Im Jahr 2013 betrug das Vermögen in Form von Finanzanlagen 4'736 Mia. CHF. Das Nettovermögen (inklusive Immobilien, abzüglich Schulden) betrug gar 10'742 Mia CHF (Banca d'Italia 2014). Gemäss der Statistik der Banca d'Italia (2015), der italienischen Zentralbank, verwalteten die Banken in Italien im Jahr 2014 Finanzvermögen von Privatkunden in der Höhe von 1'153 Mia. CHF. Ein Grossteil dieser Vermögen, 41 Prozent oder 471 Mia. CHF, gehört Kunden, die in den an den Tessin angrenzenden Regionen Piemont (11%) und Lombardei (29%) wohnen.

---

<sup>7</sup> Scudi fiscali 2001/2002 und 2003: 77.8 Mia. €, davon 49.4 Mia. € auf Schweizer Konten.; Scudo fiscale 2009: 104.6 Mia. €, davon 71.7 Mia. € auf Schweizer Konten.; Voluntary Disclosure 2015: 60 Mia. €, davon 40 Mia. € auf Schweizer Konten.

## 5.6 Potential der Nachfrage

Die Nachfrage nach Dienstleistungen im Finanzsektor im Kanton Tessin transformiert sich in einen geschätzten Bruttoproduktionswert von 2.8 Mia. CHF (vgl. Tab. 5-1). Dieser entsteht hälftig durch Bedürfnisse nach Versicherungsleistungen und nach Bank- und Vermögensverwaltungsdienstleistungen.

Aus den 21 Mia. CHF an Verpflichtungen in Form von Sparanlagen zusammen mit den rund 15 Mia. CHF Unternehmenskrediten und den 44 Mia. Hypothekarkrediten im Kanton Tessin ergibt sich für das Retailbanking und Firmenkundengeschäften ein geschätzter Bruttoproduktionswert von 0.9 Mia. CHF. Der Umsatz, der mit Kunden aus dem Kanton Tessin in der Vermögensverwaltung erzielt werden kann, beträgt schätzungsweise eine halbe Mia. CHF. Das kantonale Nachfragepotential für das Retailbanking und Firmenkundengeschäften ist somit deutlich grösser. Diese Beobachtung lässt sich für die weiter gefasste Nachfrage des Tessins und seiner Nachbarkantone sowie für die ganze Schweiz feststellen.

**Tab. 5-1 Tatsächliche Nachfrage**

	Tessin	Tessin und Nachbarkantone	Schweiz	Weltweit
Retailbanking, Firmenkundengeschäft	0.9	2.3	21.8	24.3
Vermögensverwaltung	0.5	1.2	13.0	35.5
Versicherungsbranche	1.4	3.5	35.6	42.8
Finanzsektor	2.8	7.0	70.4	102.5

In Mia. CHF

Die Nachfrage von Grenzgängern ist im Retailbanking der kantonalen Nachfrage integriert  
Die weltweite Nachfrage entspricht der Inlandnachfrage plus grenzüberschreitendes Geschäft der Schweiz

Quelle: BAKBASEL

Das Retailbanking und Firmenkundengeschäft weist jedoch eine deutlich geringere Nachfrage aus dem Ausland auf als die Vermögensverwaltung. Hierbei sei angemerkt, dass die ausländische Nachfrage auf Basis der aktuell bestehenden grenzüberschreitenden Geschäfte geschätzt wurde. Die Vermögen von Kunden aus dem Ausland bei Schweizer Banken betragen 3'069 Mia CHF. Mit diesem Vermögen wird schätzungsweise ein Bruttoproduktionswert von 22.4 Mia. CHF generiert. Für die kommenden fünf Jahre rechnet die Boston Consulting Group (2015) mit einem Wachstum der grenzüberschreitend verwalteten Vermögen in der Schweiz von 4.5 Prozent pro Jahr. Die weltweite Nachfrage nach grenzüberschreitender Vermögensverwaltung wird auf rund 11'100 Mia CHF geschätzt. Damit dürfte ein grob geschätzter Umsatz von 77.9 Mia. CHF verbunden sein.

Im Finanzsektor Tessin spielt die Nachfrage nach grenzüberschreitender Vermögensverwaltung aus Italien eine herausragende Rolle. Durch die Steueramnisten Italiens wurden seit 2001 185.4 Mia. CHF Vermögen von Italienischen Kunden auf Schweizer Bankkonten deklariert. Hiervon müssten Repatriierungen abgezogen dafür die Wertsteigerung und seit jeher deklarierte Gelder hinzugezählt werden.

Insgesamt schätzt die Banca d'Italia (2014) die Finanzvermögen Italienischer Haushalte auf 4'736 Mio. CHF. Diese Summe ist ein Vielfaches der bekannten Italienischen Vermögen in der Schweiz. Allerdings darf nicht die ganze Summe dem Potential für das grenzüberschreitende Geschäft zugerechnet werden.

Besonders gross ist die Nachfrage nach Finanzdienstleitungen in Norditalien. 11 Prozent der durch Italienische Banken verwalteten Vermögen stammten 2014 aus dem Piemont und 29 Prozent aus der Lombardei (Banca d'Italia, 2015). Zusammengenommen beträgt das Finanzvermögen dieser beiden Regionen rund 1'900 Mia. CHF, womit sich grob geschätzt ein Bruttoproduktionswert von 14 Mia. CHF erwirtschaften lässt.

In ganz Westeuropa schätzt die Boston Consulting Group (2015) für das Jahr 2014 das private Finanzvermögen auf 50'600 Mia. CHF, mit einem erwarteten Wachstum in den nächsten fünf Jahren um 4.3 Prozent pro Jahr. In Osteuropa beträgt das private Finanzvermögen 3'700 Mia. CHF, was sich in einen Bruttoproduktionswert von 26 Mia. CHF umsetzen lässt.

Das Nachfragepotential aus dem Ausland für das Retailbanking und Firmenkundengeschäft wird in Tab. 5-1 tief eingeschätzt da die Berechnung auf dem tatsächlichen aktuellen grenzüberschreitenden Geschäft basiert. Die wahre Nachfrage nach Dienstleistungen im Retailbanking und Firmenkundengeschäft im Ausland ist natürlich deutlich grösser. Beispielsweise vergaben Italienische Banken im italienischen Teil der Arbeitsgemeinschaft Regio Insubrica<sup>8</sup> im Jahr 2014 114 Mia. CHF an Krediten. Dieser Betrag ist schätzungsweise das Fünffache der Kredite an die Bevölkerung und Unternehmen des Kantons Tessin. Zudem bekunden die Unternehmen im italienischen Teil der Regio Insubrica seit der Finanzkrise Mühe ihren Bedarf an Krediten zu decken. Die tatsächliche Kreditnachfrage dürfte daher noch höher liegen. (R. Chopard, G. Garofoli. 2014).

---

<sup>8</sup> Der 1995 gegründeten Arbeitsgemeinschaft Regio Insubrica gehören die Italienischen Provinzen Varese, Como, Verbano-Cusio-Ossola, Lecco, Novara und der Schweizer Kanton Tessin an.

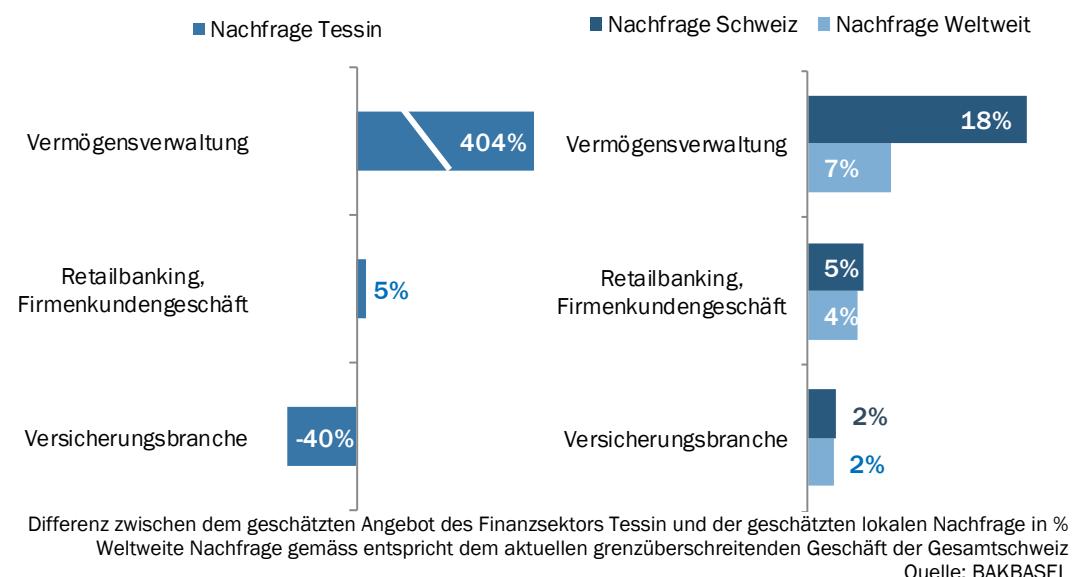
## 5.7 Gegenüberstellung von Angebot und Nachfrage

In der Gegenüberstellung mit dem Angebot lässt sich aufzeigen inwieweit der Finanzplatz Tessin die Nachfrage abdecken und wie gross sein Marktanteil sein kann. Dabei wird für das Angebotspotential jeweils der höhere Wert von tatsächlichem und durchschnittlich möglichem Bruttoproduktionswertes verwendet.

In der Vermögensverwaltung sowie im Retailbanking und Firmenkundengeschäft übersteigt das Angebot des Finanzplatzes Tessin die kantonale Nachfrage. Das Angebot in der Vermögensverwaltung ist sogar 5 mal grösser als die kantonale Nachfrage (vgl. Abb. 5-24).

Bei der Versicherungsbranche zeigt sich ein umgekehrtes Bild. Das lokale Angebot reicht hier nicht aus um die Nachfrage zu decken. Das bedeutet, dass Wertschöpfung in andere Kantone abfliesst. Schätzungsweise 40 Prozent der kantonalen Nachfrage werden nicht durch das Angebot im Kanton Tessin gedeckt. Wenig erstaunlich ist das grösste Defizit bei den Rückversicherungen zu finden. Rückversicherungen sind in der Schweiz fast vollständig in Zürich angesiedelt. Aber auch bei den Lebensversicherungen und den Pensionskassen übersteigt die kantonale Nachfrage das lokale Angebot deutlich.

**Abb. 5-24 Abdeckung der bestehenden Nachfrage durch den Tessin**

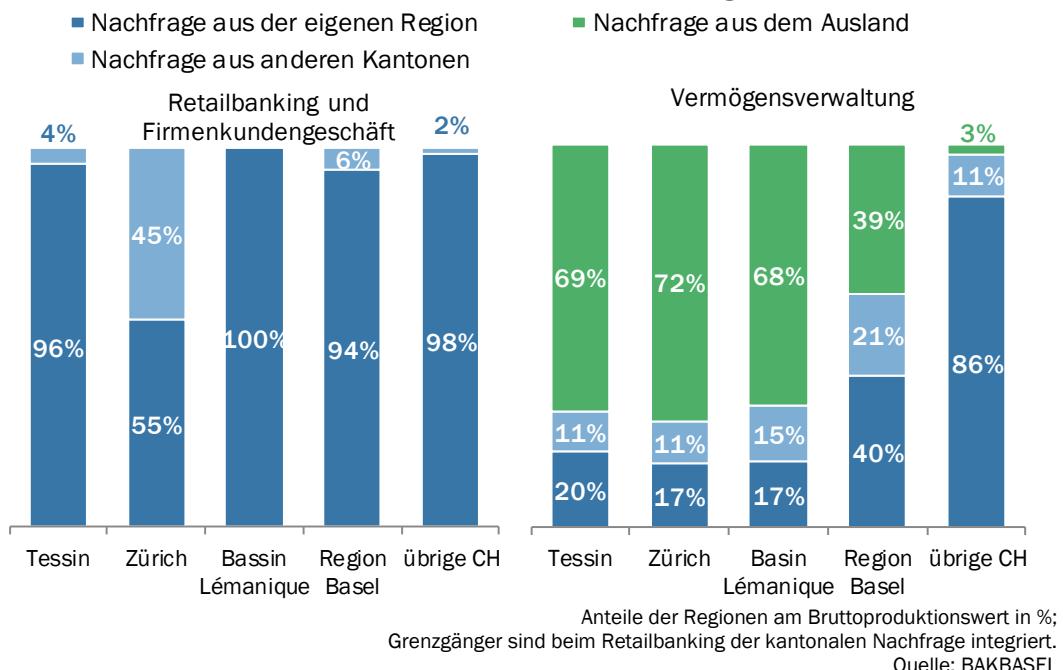


Von der gesamtschweizerischen Nachfrage vermöchte der Finanzplatz Tessin vor allem bei der Vermögensverwaltung einen beachtlichen Teil abzudecken. Das Angebot ist gross genug um etwa 18 Prozent der gesamtschweizerischen Nachfrage zu bedienen. Wird noch die Nachfrage nach Schweizer Vermögensverwaltungsdienstleistungen aus dem Ausland<sup>9</sup> zur schweizerischen hinzugezählt, könnte der Tessin gut 7 Prozent davon abdecken. Anders ausgedrückt besitzt der Tessin an der gesamten Vermögensverwaltung in der Schweiz einen Marktanteil von 7 Prozent.

<sup>9</sup> Die Nachfrage aus dem Ausland nach Schweizer Finanzdienstleistungen ist hier anhand des aktuellen Volumens der grenzüberschreitenden Finanzgeschäfte der Schweiz gerechnet.

In Abb. 5-25 wird dargestellt wie sich das Angebot schätzungsweise geographisch auf die Nachfrage verteilt. Der Finanzsektor Zürich ist wie zu erwarten mit seinen Grossbanken weit über seine Grenzen hinaus aktiv (vgl.). Beim Retailbanking und Firmenkundengeschäft macht die kantonale Nachfrage lediglich 55 Prozent aus und bei der Vermögensverwaltung weniger als 20 Prozent. Sehr ähnlich positioniert sich bei der Vermögensverwaltung der Finanzsektor im Kanton Tessin.

**Abb. 5-25 Potential des Finanzsektors ohne Versicherungsbranche**

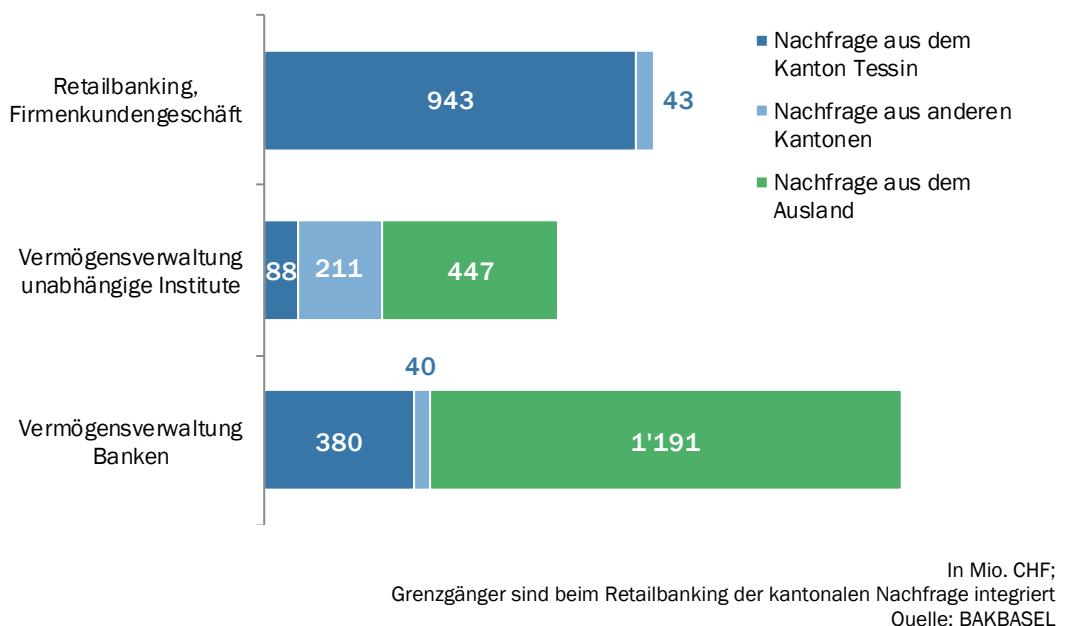


Auch im Retailbanking und dem Firmenkundengeschäft sind die Kapazitäten des Finanzsektors Tessin grösser als die lokale Nachfrage. Hierbei ist insbesondere zu beachten, dass die Grenzgänger in der kantonalen Nachfrage integriert wurden. Der im Schweizer Vergleich tiefe Anteil der Grossbanken am Total der Spareinlagen und der Hypothekarkredite im Tessin deutet ebenfalls darauf hin, dass die Tessiner Banken einen Grossteil der lokalen Nachfrage selber bedienen.

In absoluten Zahlen gemessen beträgt der potentielle nominale Bruttoproduktionswert des Tessiner Finanzsektors ohne Versicherungsbranche etwa 3.3 Mia. CHF. Der Löwenanteil davon ist auf die Vermögensverwaltung der Bank- und Finanzierungsinstitute und der unabhängigen Vermögensverwalter zurückzuführen.

Die Vermögensverwaltung trägt mit 2.3 Mia. CHF gut 70 Prozent zum potentiellen Bruttoproduktionswert bei (vgl. Abb. 5-26). Das Potential der ausländischen Nachfrage liegt bei etwa 1.6 Mia. CHF. Das ist nur leicht geringer als die Banken und unabhängigen Vermögensverwalter des Kantons Tessin potentiell in der Schweiz umsetzen können (1.7 Mia CHF).

Abb. 5-26 Potential des Finanzsektors Tessin ohne Versicherungsbranche



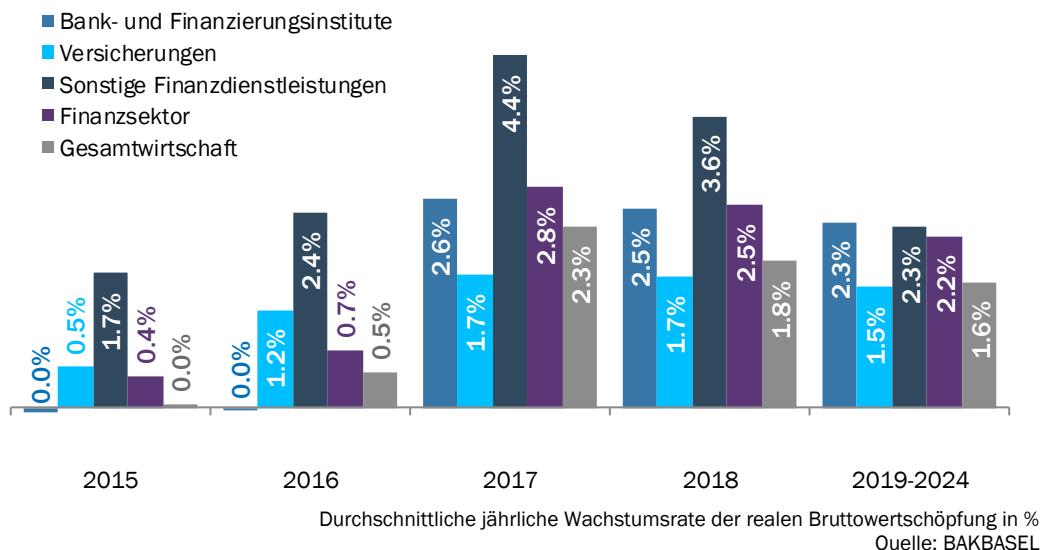
## 6 Ausblick für den Tessiner Finanzsektor

Im Folgenden wird der Ausblick für den Finanzsektor Tessin dargestellt. Die Prognosen zeigen lediglich die wahrscheinlichste Entwicklung auf. Da aktuell jedoch einige Unsicherheit über Rahmenbedingungen und Einflussgrössen herrscht werden anschliessend einige komparativ-statistische Szenario zu unvorteilhaften Entwicklungen und positiven Ereignissen vorgenommen.

### 6.1 Wertschöpfungsentwicklung bis 2024

Ähnlich wie bei der Gesamtwirtschaft sind in der kurzen Frist die Wachstumsaussichten im Finanzsektor Tessin beschränkt. Der Finanzsektor leidet als Exportbranche unter der Frankenstärke und steht zusätzlich durch das Tiefzinsumfeld unter Druck. Für 2015 und 2016 wird ein Wachstum der Bruttowertschöpfung im Finanzsektor um 0.4 respektive 0.7 Prozent erwartet (vgl. Abb. 6-1).

Abb. 6-1 Reale Bruttowertschöpfung im Finanzsektor Tessin, 2015-2024



Der erhöhte Wettbewerbsdruck im Finanzsektor und die konjunkturelle Situation senken tendenziell die Margen der Bank- und Finanzierungsinstitute. Die Regulierung treibt die Kosten in die Höhe, während die Digitalisierung anfänglich hohe Investitionsaufwände bedingt, welche die anschliessend laufenden Kosten jedoch verringern werden.

Die Entwicklung der grenzüberschreitenden Vermögensverwaltung wird durch die Vergangenheitsbewältigung und die Unsicherheit über den künftigen Marktzugang gebremst. Für die Bank- und Finanzierungsinstitute und die unabhängigen Vermögensverwalter im Kanton Tessin dürfte die Vergangenheitsbewältigung das Wachstum hauptsächlich im Jahr 2015 belasten, in dem das Programm der Voluntary Disclosure in Italien in vollem Gange ist.

Zudem wird in der Vermögensverwaltung die Verschiebung von privaten zu institutionellen Kundengeschäften auch in Zukunft anhalten, wobei letzteres Kundensegment meist tiefere Margen aufweist. Voraussichtlich ab 2016 steigen die Volumen der verwalteten Vermögen wieder an, bedingt durch das weltweite Vermögenswachstum und den zusätzlichen Bedarf an privater Vorsorge. Damit dürften sich die Kommissionseinnahmen zusammen mit den Transaktionsgebühren mit steigender Handelsaktivität auf einen sanften Wachstumspfad zurück bewegen.

Im Zinsgeschäft stützt der Hypothekarmarkt in der kurzen Frist die Wertschöpfungsentwicklung voraussichtlich hauptsächlich über Volumenwachstum. Positive Impulse liefern zudem die Investitionstätigkeit und die konjunkturelle Aufhellung in den Nachbarländern.

Insgesamt erwartet BAKBASEL für die Bank- und Finanzierungsinstitute im Tessin in den Jahren 2015 und 2016 eine Stagnation, während die Branche in der Gesamtschweiz mit 0.3 respektive 0.5 Prozent leicht zulegen dürfte. Die sonstigen Finanzdienstleistungen wachsen von den drei Finanzbranchen voraussichtlich zwar am stärksten, im Tessin (2015: +1.7%, 2016: +2.4%) dürfte die Zunahme jedoch geringer ausfallen als in der Gesamtschweiz (2015: +2.6%, 2016: +2.8%). Der breite wirtschaftliche Aufschwung ab 2017 wird voraussichtlich auch die Bank- und Finanzierungsinstitute sowie die sonstigen Finanzdienstleistungen im Tessin erfassen und zu einem den langfristigen Trend überschreitenden Aufholeffekt führen (+2.6; respektive +4.4%).

Die Versicherungen werden kurzfristig ebenfalls durch die Verlangsamung der Wirtschaftsentwicklung im Tessin gebremst. Zudem dürfte die Zinswende voraussichtlich erst mittelfristig Linderung bringen. Mittelfristig ist aufgrund der erwarteten konjunkturellen Entwicklung mit positiven Impulsen für die Assekuranz (insbesondere im Bereich Schaden und Unfallversicherungen) zu rechnen. Im gesättigten Tessiner und Schweizer Markt bleibt das Potential für steigende Prämieneinnahmen jedoch begrenzt.

Die aktuell laufende Veränderung im Finanzsektor – insbesondere die Industrialisierung und Digitalisierung – führt langfristig zu steigender Produktivität. Zu der grundsätzlich positiven Tendenz, welche auf das allgemeine Schweizer Wirtschafts- und Vermögenswachstum, die konjunkturelle Aufhellung im Euroraum sowie die Entwicklung in den Schwellenländern zurückzuführen ist, kommen Effizienzgewinne hinzu, die das Wachstum der Bank- und Finanzierungsinstitute und der sonstigen Finanzdienstleister zusätzlich ankurbeln. Die Industrialisierung dürfte aber auch zu zusätzlichem Wachstum bei den BPO Anbietern führen, einem Geschäftsbereich, in dem der Tessin innerhalb der Schweiz ein bedeutender Anbieter ist.

Weiter geht BAKBASEL davon aus, dass mittelfristig die Rechtsunsicherheiten in der Crossborder Thematik geklärt sein sollten und der grenzüberschreitenden Vermögensverwaltung wieder stabilere Verhältnisse zu Grunde liegen. Die wirtschaftliche Stabilität, die starke Währung sowie das hochqualifizierte Personal werden die Attraktivität der Schweizer Vermögensverwaltung unterstreichen, so dass der Finanzplatz Schweiz im internationalen Wettbewerb seine Position halten kann.

Langfristig betrachtet werden sich die Wachstumsraten der Bank- und Finanzierungsinstitute voraussichtlich mit durchschnittlich 2.3 Prozent pro Jahr über der Tessiner Gesamtwirtschaft (+1.6% p.a.) bewegen. Auch die Sonstigen Finanzdienstleistungen dürften langfristig rascher als die Gesamtwirtschaft expandieren (+2.3% p.a.). Für die Versicherungen hingegen wird eine Entwicklung im Gleichschritt mit der Gesamtwirtschaft erwartet (+1.5% p.a.). Die Nachfrage der Versicherungen wächst langfristig vor allem mit der gesamtwirtschaftlichen Dynamik, den wachsenden Einkommen und der Bevölkerung. Die Pensionskassen hingegen werden durch den demographischen Wandel auch in Zukunft stark unter Druck stehen.

Unter den genannten Einflüssen erwartet BAKBASEL, dass der Finanzsektor Tessin mittel- bis langfristig seine Funktion als Wachstumsmotor der Region wieder stärker wahrnehmen kann. Für die Jahre 2019-2024 positionieren sich die Bank- und Finanzierungsinstitute zusammen mit den sonstigen Finanzdienstleistungen sogar unter den drei Wachstumsleadern der Tessiner Wirtschaft (vgl. Tab. 6-1), hinter dem Grosshandel und der pharmazeutischen Industrie.

**Tab. 6-1 Wertschöpfungsentwicklung des Tessiner Finanzsektors im regionalen Branchenspektrum, 2015-2024**

	2015	2016	2017	2018	2019-2024	2015-2024
Grosshandel	0.6%	2.5%	4.7%	4.6%	3.8%	3.6%
Pharma	1.5%	1.9%	4.5%	4.0%	3.1%	3.1%
Sonstige Finanzdienstleistungen	1.7%	2.4%	4.4%	3.6%	2.3%	2.6%
Informationstechnologie	0.8%	0.6%	4.5%	3.3%	2.1%	2.2%
Finanzsektor	0.4%	0.7%	2.8%	2.5%	2.2%	1.9%
Bank- und Finanzierungsinstitute	0.0%	0.0%	2.6%	2.5%	2.3%	1.8%
Versicherungen	0.5%	1.2%	1.7%	1.7%	1.5%	1.4%
Gesamtwirtschaft	0.0%	0.5%	2.3%	1.8%	1.6%	1.4%
Öffentlicher Sektor	1.5%	1.3%	1.4%	1.3%	1.2%	1.2%
Übriger 2. Sektor	-1.0%	0.3%	2.1%	1.3%	1.0%	0.9%
Unternehmensbezogene DL	-0.1%	-0.1%	1.1%	0.9%	0.9%	0.8%
Übriger 3. Sektor	0.5%	0.7%	1.2%	0.8%	0.7%	0.7%
Textil-/Bekleidungsindustrie	-2.0%	-2.2%	0.1%	2.0%	1.4%	0.7%
Verkehr/Lagerei	-0.7%	0.0%	1.8%	1.1%	0.6%	0.6%
Baugewerbe	-4.3%	-6.0%	3.5%	1.3%	0.9%	0.0%

Veränderungsrate der realen Wertschöpfung in % pro Jahr

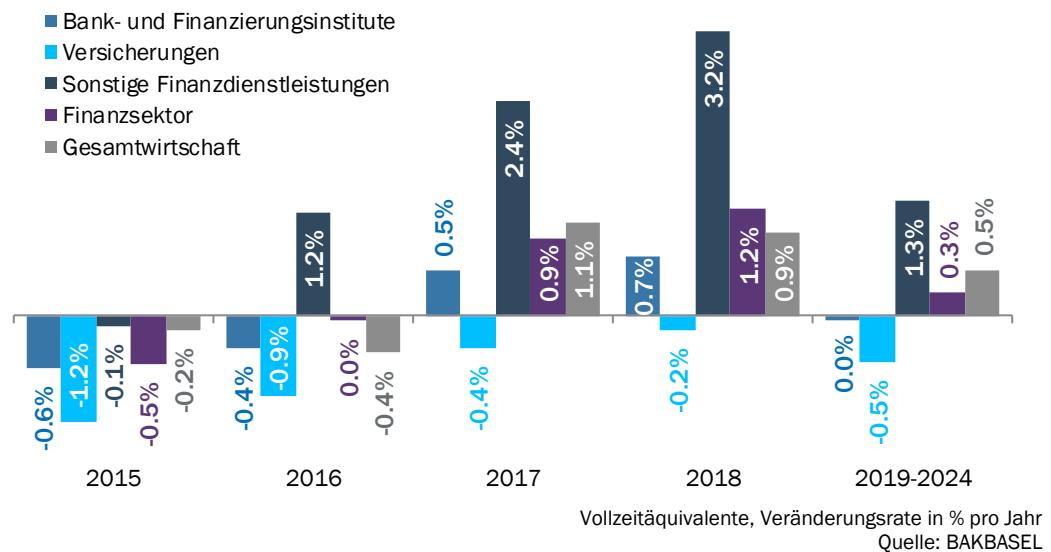
Quelle: BAKBASEL

## 6.2 Beschäftigungsentwicklung bis 2024

Die Beschäftigungsentwicklung (in Vollzeitäquivalenten) im Finanzsektor Tessin dürfte 2015 leicht rückläufig ausfallen und 2016 stagnieren (vgl. Abb. 6-2). Damit setzt sich der leicht negative Trend, der bereits seit langem beobachtbar ist, fort. Vorübergehend stagnieren voraussichtlich sogar die Beschäftigungszahlen bei den sonstigen Finanzdienstleistungen, die zuvor deutlich expandierten.

In allen drei Branchen des Finanzsektors dürfte die Industrialisierung zu Produktivitätsgewinnen führen. Diese Effizienzsteigerungen werden das künftige Wachstum der Zahl der vollzeitäquivalenten Beschäftigten drosseln. Somit wird langfristig in allen Branchen des Finanzsektors wenig Bewegung bei der Beschäftigung in Vollzeitäquivalenten erwartet. Mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate um 0.3 Prozent baut der Finanzsektor voraussichtlich weniger rasch Stellen auf als die Tessiner Gesamtwirtschaft (+0.5% p.a.).

Abb. 6-2 Beschäftigungsentwicklung im Finanzsektor Tessin, 2015-2024



### 6.3 Szenario Analyse

Den gerade skizzierten Prognosen liegen teilweise unsichere Annahmen zu Grunde. Um die Entwicklung des Finanzsektors Tessin unter alternativen Rahmenbedingungen oder durch höhere Eigendynamik einschätzen zu können, werden im Folgenden komparativ-statistische Projektionen präsentiert. Dabei werden nur einzelne Einflussgrössen variiert und dynamische Rückkopplungseffekte nicht berücksichtigt. Wird zum Beispiel das Potential einer Branche vergrössert, wird ignoriert, dass diese Branche selbst auch Dienstleistungen und Waren nachfragt und das Gesamtwachstum zusätzlich ausweitet. Umgekehrt wird genauso ignoriert, dass ein Wegfall einer Branche auch das Potential der anderen Branchen verringert.

Daher sei vorangestellt, dass es sich hierbei lediglich um eine grobe Abschätzung handelt. Einschränkend muss hinzugefügt werden, dass die zugrunde liegenden Annahmen ausschliesslich die Veränderung nachfrageseitiger Aspekte berücksichtigen. Darüber hinausgehende Auswirkungen auf der Angebotsseite, etwa Veränderungen bei der Verfügbarkeit von hoch qualifizierten Fachkräften oder der Produktivität, etwa durch Skaleneffekte, sind in den komparativ-statistischen Überlegungen nicht enthalten. Geschätzt wurde jeweils die Veränderung des Bruttoproduktionswert und der Zahl der vollzeitäquivalenten Stellen für die nächsten zehn Jahre (2015-2024).

Als Vergleichsgrösse sei an die in den vorangehenden Kapiteln (6.1 und 6.2) präsentierte Basisprognose erinnert. Die Schätzungen der Basisprognose ergeben ein Wachstum des Bruttoproduktionswertes oder des Potentials für den Finanzplatz Tessin von 1.9 Prozent pro Jahr.

Folgende fünf Szenarien werden betrachtet:

1. Kein Marktzugang zur EU
2. [Ein kleiner Finanzsektor für einen kleinen Kanton](#)
3. Entrepreneurship in Italien
4. Vermögensverwaltung im Tessin
5. Steigende Marktanteile in der Schweiz

Die beiden ersten Projektionen stellen negative Entwicklungen für den Finanzsektor Tessin dar, die Projektionen 3 bis 5 positive.

Die Projektionen 4 und 5 beziehen sich auf Entwicklungen im Inland. Die anderen Projektionen betreffen jeweils hauptsächlich das grenzüberschreitende Geschäft.

### **Setup Projektion 1: Kein Marktzugang zur EU**

Aktuell ist den Finanzdienstleistern der Zugang zum EU Binnenmarkt versperrt. Die politische Stimmung zwischen der Schweiz und der EU, aber auch zu Italien, ist getrübt. Es ist möglich, dass es länger dauern wird bis ein freier Marktzugang erreicht wird als in der Basisprognose angenommen. Ohne Marktzugang ist die aktive Bewerbung nicht möglich und in der Mund-zu-Mund-Propaganda hat das Image der Schweizer Vermögensverwalter gelitten.

Prinzipiell ist es auch ohne Marktzugang möglich, Neugelder aus der EU zu erhalten. Für viele Kunden ist jedoch das Bedürfnis nach einer engeren Begleitung und grössten Mitbestimmung in der Vermögensverwaltung gestiegen. Solche Kunden könnten ihre Vermögen aus dem Tessin abziehen.

Unsere Interviewpartner glauben, dass die kritische Grösse der Assets unter Management über den ganzen Finanzplatz gesehen gegeben sei und bleiben werde. Etwa die Hälfte der Vermögen italienischer Kunden sei bereits seit den früheren Steueramnestien deklariert. Zudem dürften in 95 Prozent der Fälle die Gelder, welche 2015 über das Voluntary Disclosure Programm deklariert wurden, im Tessin bleiben.

In der komparativ-statischen Projektion wird der fehlende Marktzugang zur EU wie folgt abgebildet: es werden keine Kunden und Neugelder aus Ländern der EU akquiriert. Vermögen auf bestehenden Konten wachsen über die allgemeine Wertsteigerung. Verschiedene Möglichkeiten für Vermögensabflüsse wurden berechnet, von keinem bis gänzlichem Abfluss der Vermögen von Kunden aus der EU.

### **Ergebnisse 1**

Der Finanzsektor Tessin verzeichnet auch ohne Marktzugang zur EU ceteris paribus ein ansprechendes Wachstumspotential. Es dürfte jedoch etwa auf den gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt (+1.6% p.a.) sinken. Ein Abfluss von 5 Prozent der verwalteten Vermögen von Kunden aus der EU würde das Potential des Finanzsektors gegenüber der Basisprognose um einen halben Prozentpunkt reduzieren. Der Bruttoproduktionswert der Vermögensverwaltung mit Kunden in Ländern der EU dürfte immer noch weiter zunehmen, da das Wachstum der bleibenden Gelder den Abfluss überkompensiert. Erst bei einem Abfluss von 50 Prozent der verwalteten Vermögen aus der EU ist eine tatsächliche Schrumpfung zu erwarten.

Die Entwicklung der Vollzeitstellen zeichnet ein weniger positives Bild. Bereits die Basisprognose geht bis 2024 nur von einem beschränkten Stellenwachstum aus. Reduzierte Wachstumsaussichten führen daher rasch zu einem Stellenabbau. Beispielsweise würden auch ohne Geldabfluss bei den Bank- und Finanzierungsinstitutionen über 160 Vollzeitstellen abgebaut werden. Die Reduktion der EU-Kundenvermögen um 50 Prozent dürfte im Finanzsektor gut 1'800 Stellen gefährden. Das entspricht fast 17 Prozent aller Stellen im Finanzsektor im Jahr 2014.

Da die Vermögen aus der EU im Tessin den grössten Teil der Vermögensverwaltung für ausländische Kunden ausmachen, könnte aufgrund des fehlenden Marktzugangs zu diesen Ländern unter Umständen die Kritische Grösse verloren gehen. Dazu wäre jedoch ein starker Abfluss an Geldern dieser Kunden notwendig. Dieser könnte auch durch den Standortwechsel von Unternehmen erfolgen.

### Setup Projektion 2: Ein kleiner Finanzsektor für einen kleinen Kanton

Viele Marktteilnehmer im Tessin befürchten, dass sie viele Jahre warten müssen, bevor der Markt geöffnet wird. Nicht alle Institute würden über einen entsprechenden Atem verfügen und würden verschwinden. Überlegungen Unternehmen(-steile) nach Lichtenstein<sup>10</sup> umzusiedeln, werden bereits ausgearbeitet. Die kritische Größe werde auch durch die Entscheidungen der grossen Akteure bestimmt. Behielten sie den Grossteil ihrer Aktivitäten, insbesondere die strategische (Konzern-) Leitung im Tessin, so dürfte der Finanzsektor Tessin sein Potential behalten. Eine Verlagerung eines Grossteils der Tätigkeiten wäre hingegen eine Signalwirkung und dürfte andere Unternehmen ebenfalls zur Abwanderung bewegen.

Die Abwanderung von Geldern oder Finanzinstituten wäre mit einem Stellenabbau verbunden. Im Extremfall wäre einer der grössten Trümpfe des Finanzsektors Tessin, der beachtliche Talentpool und die herausragenden Kompetenzen in der Vermögensverwaltung, gefährdet. Auch weiterhin überlebensfähige Unternehmen könnten bei einer zu starken Schrumpfung ihres Umfeldes schliesslich ihre Tätigkeiten verlagern.

Aktuell sehen die Akteure im Finanzsektor Tessin tatsächlich die Herausforderung eher darin, die Größe zu halten und weniger darin, zu expandieren. Einige Stimmen gehen so weit zu sagen, der Finanzsektor Tessin werde seine überregionale Bedeutung verlieren und in Zukunft lediglich die lokale Bevölkerung bedienen.

Dieses Szenario wird in den Berechnungen so umgesetzt, dass die Vermögensverwaltung für alle Kunden ausserhalb der Schweiz bis 2024 wegfällt, der Finanzsektor Tessin also seine internationale Bedeutung verliert. In einem zweiten Schritt könnte der Finanzsektor Tessin auch die Kunden in der Vermögensverwaltung und im Retail-banking und Firmenkundengeschäft aus anderen Kantonen verlieren.

### Ergebnisse 2

Verliert der Finanzsektor Tessin in der Vermögensverwaltung alle seine Kunden im Ausland, dürfte er knapp 30 Prozent des Bruttoproduktionswertes (Stand 2014) verlieren. Dadurch gingen insgesamt über 4'000 Vollzeitstellen verloren (-4.8% p.a.). Eine derart starke Schrumpfung könnte auch dazu führen, dass der Finanzsektor im Tessin nicht mehr in der Lage wäre seine Dienstleistungen für Kunden aus anderen Kantonen zu erbringen. Mit einer Reduktion des Finanzplatzes Tessin auf eine rein kantonale Bedeutung ginge eine Schrumpfung um 4.7 Prozent pro Jahr bis 2024 und ein Verlust von insgesamt 5'000 Vollzeitstellen einher. Dieses Resultat dürfte bezüglich des Bruttoproduktionswerts etwas optimistisch, bezüglich der Vollzeitstellen jedoch zu pessimistisch sein. In der komparativ-statistischen Berechnung bleibt unberücksichtigt, dass mit einer derartigen Schrumpfung auch die Produktivität sinken würde, aufgrund von Skaleneffekten und dem Wegfall von überdurchschnittlich produktiven Stellen. In Kapitel 3 (Abb. 2-6) wurde dargestellt, dass ein Finanzsektor, der lediglich die Nachfrage der lokalen Bevölkerung und Wirtschaft bedient, eine durchschnittliche Wertschöpfung von 3'400 CHF pro Kopf generiert. Im Kanton Tessin lag die Wertschöpfung pro Kopf im Jahr 2014 bei etwa 7'500 CHF. Die Wertschöpfung des Finanzsektors Tessin würde gemäss dieser groben Schätzung auf weniger als die Hälfte schrumpfen, wenn die Kunden ausserhalb des Kantons verloren gingen.

---

<sup>10</sup> Liechtenstein verfügt seit seinem Beitritt zum Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) 1995 über volle Dienstleistungsfreiheit in sämtlichen Ländern des EWR, das heisst auch in den Mitgliedstaaten der EU.

### **Setup Projektion 3: Entrepreneurship in Italien**

Die Basisprognose geht zwar davon aus, dass der Marktzugang zur EU mittelfristig geöffnet wird, zusätzliches Potential durch aggressivere Akquisitionsstrategien oder durch Neuansiedlungen bleibt jedoch unberücksichtigt. Es wird lediglich unterstellt, dass die bestehenden Vermögensverwalter im Tessin ähnlich prosperieren wie bisher. Diese Annahme ist eher konservativ. [Zum einen erklärten die Branchenexperten](#), dass die Tessiner Vermögensverwalter attraktiver seien als italienische, was bei offinem Marktzugang zu einem verstärkten Zulauf von italienischen Kunden führen könnte. Zum anderen könnte ein offener Zugang zum italienischen Markt einige italienische Vermögensverwalter zum Umzug in den Tessin bewegen.

Für die typischen Familienunternehmen der Regio Insubrica ist zudem die Kombination von Vermögensverwaltung und Unternehmensfinanzierung eine vielversprechende Strategie. Unternehmenskredite könnten auch als Element eines breiteren Spektrums von Dienstleistungen an Unternehmen angeboten werden. Für andere Strategien im grenzüberschreitenden Retailbanking und Firmenkundengeschäft dürften hingegen die Risiken für Tessiner Banken zu gross sein. Die Komplexität des italienischen Rechts und die hohen Bürokratischen Kosten stellen eine zu grosse Hürde dar. Die unsichere wirtschaftliche und institutionelle Situation Italiens, macht die an Schweizer Stabilität gewohnten Tessiner Banken vorsichtig. Zudem ist die Eigenkapitalquote der Unternehmen in Italien vergleichsweise gering. Kredite werden meist von mehreren Finanzinstituten zusammen vergeben, was Garantien verkompliziert. Die Tessiner Banken haben einige Erfahrungen mit der Kreditvergabe an italienische Unternehmen. Die Geschäfte sind jeweils sehr spezifisch und an bestimmte Umstände geknüpft, da bei der allgemeinen Kreditvergabe in der Vergangenheit negative Erfahrungen gemacht wurden. (R.Chopard,G.Garofoli, 2014)

Im italienischen Teil der Regio Insubrica gaben italienische Banken 2014 114 Mia. CHF an Krediten aus. Dieser Betrag ist schätzungsweise das Fünffache der Ausleihungen der Schweizer Banken an die Bevölkerung und Unternehmen im Kanton Tessin. In der Vermögensverwaltung betragen im Jahr 2014 die Privatvermögen, welche von italienischen Banken verwaltet wurden, im Piemont 131 Mia. CHF und in der Lombardei 339 Mia. CHF.

In den komparativ-statischen Überlegungen wird vorausgesetzt, dass der Finanzsektor des Kantons Tessin von diesem Kreditvolumen und den Finanzvermögen durch grenzüberschreitendes Geschäft einen Teil übernehmen kann. Dabei spielt es keine Rolle ob der Zuwachs durch Tessiner Finanzinstitute oder durch Neuansiedlungen im Tessin erfolgt. In der Basisprognose wird bereits von einem Gewinn an Neugeldern aus Italien von durchschnittlich 0.9 Prozent pro Jahr bis 2024 ausgegangen. Für die Berechnungen wurde diese Wachstumsrate bis zu 3.0 Prozent pro Jahr gesteigert. Das entspräche einer Zunahme der verwalteten Vermögen italienischer Kunden um gesamthaft 35 Prozent. Zudem steigt das Kreditvolumen über die Beziehungen zu den vermögenden italienischen Unternehmen mit derselben Wachstumsraten.

### **Ergebnisse 3**

Ist der Marktzugang offen und wird die Akquisition verstärkt, steigt das Potentialwachstum des Finanzsektors deutlich. Bei der maximalen berechneten Übernahme an Vermögen und Krediten dürfte durch diese zusätzlichen Impulse das Potentialwachstum von 1.9 Prozent im Basisszenario auf 2.7 Prozent pro Jahr steigen.

#### **Setup Projektion 4: Vermögensverwaltung im Tessin**

Im Tessin war in den letzten Jahren eine deutlich überdurchschnittliche Zunahme der Zahl vermögender Personen und damit steigende Vermögen zu beobachten.

In der Basisprognose wird angenommen, dass die Entwicklung der Zahl der sehr wohlhabenden Personen in den nächsten zehn Jahren marginal schwächer ausfällt als bisher. Möglicherweise war die überdurchschnittliche Zunahme der sehr vermögenden Personen (UHNWI) seit der Finanzkrise (vgl. Abb. 5-22) auf Sondereffekte wie die gestiegene Unsicherheit in Italien und der Wegfall des Bankkundengeheimnisses für Kunden mit Wohnsitz im Ausland zurückzuführen und dürfte sich in den nächsten zehn Jahren nicht wiederholen. Umgekehrt könnte der starke Anstieg in den letzten Jahren auf einen Bruch im Trend hindeuten, womit eine stärkere Zunahme als bisher zu erwarten wäre. Die *ceteris paribus* Schätzung variiert das Wachstum der Vermögen der UHNWI im Tessin. Zudem wird die Nachfrage nach Dienstleistungen der Lebensversicherungen entsprechend angepasst.

#### **Projektion 5: Steigende Marktanteile in der Schweiz**

Zusätzliches Potential erwächst dem Finanzsektor Tessin auch aus der Industrialisierung. Er verfügt bereits über eine gewisse Bedeutung als Vorletzter und könnte diese möglicherweise weiter ausbauen.

Eine steigende Bedeutung des Finanzsektors Tessin in der Schweiz wird über zunehmende Marktanteile berechnet. Dafür wurde die inländische Nachfrage im Retailbanking und Firmenkundengeschäft sowie im Fondsmanagement als Gesamtmarkt definiert und der Bruttoproduktionswert des Finanzsektors Tessin in diesen Bereichen als Quote davon berechnet. Im Jahr 2014 bediente der Tessin im Retailbanking und Firmenkundengeschäft geschätzte 4.1 Prozent der gesamtschweizerischen Nachfrage. Im Fondsmanagement lag der entsprechende Marktanteil bei 4.3 Prozent. In der Basisprognose sinken die Marktanteile des Tessins bis 2024 marginal. Im Retailbanking und Firmenkundengeschäft ist dieser Rückgang auf den im Vergleich zur übrigen Schweiz langsameren kantonalen Wirtschaftsgang zurückzuführen. Im Fondsmanagement wird für das Asset Management in anderen Kantonen ein noch grösseres Wachstum als im Tessin erwartet.

#### **Ergebnisse 4 und 5**

Die beiden inlandsbezogenen Projektionen zeigen, dass dem Finanzsektor Tessin auch im Inland gute Wachstumschancen zufallen können. Gelingt es die Zuwanderung von vermögenden Personen aufrecht zu erhalten oder gar zu beschleunigen, würde das Wachstumspotential des Finanzsektors merkbar verbessert werden.

Eine Steigerung gegenüber der Basisprognose ist auch möglich, wenn die Marktanteile im Retailbanking und Firmenkundengeschäft sowie im Fondsmanagement gehalten oder gesteigert werden können. Um dies zu erreichen, müssen die entsprechenden Geschäftsbereiche im Tessin überdurchschnittlich stark wachsen, da der Gesamtmarkt Schweiz ebenfalls expandiert. Insbesondere beim Retailbanking und Firmenkundengeschäft herrscht in der Schweiz ein hoher Konkurrenzdruck. Die Anteile hier stark auszuweiten dürfte einige Anstrengungen kosten und weniger an der Kundenfront als bei den Dienstleistungen für andere Banken zu erreichen sein. Auch im Fondsmanagement ist der Wettbewerbsdruck stark. Es ist jedoch ein Wachstumsmarkt, weshalb Marktanteile hier leichter dazugewonnen werden können.

## Ergebnisse aller Projektionen im Überblick

Tab. 6-2 zeigt die Ergebnisse der Projektionen im Überblick. Im Rahmen der getroffenen Annahmen wird das grösste Wachstumspotential in der Projektion 3 bei einer über die Basisprognose hinaus gesteigerten Zunahme der grenzüberschreitend verwalteten Vermögen und Kredite um 3.0 Prozent pro Jahr. Insgesamt steigt der Bruttoproduktionswert unter diesen Annahmen um 1'300 Mio. CHF oder 430 Mio. CHF stärker als in der Basisprognose.

**Tab. 6-2 Ergebnisse der Projektionen für den Finanzsektor, 2015-2024**

Stand 2014	Finanzsektor			
	Bruttoproduktionswert in Mio. CHF	in % p.a.	Beschäftigung in Personen	in % p.a.
<i>Veränderung gegenüber 2014</i>				
<b>Basisprognose</b>	<b>887</b>	<b>1.9%</b>	<b>482</b>	<b>0.4%</b>
<b>Projektion 1: kein Marktzugang zur EU</b>				
keine EU Neukunden, kein Abfluss der EU-Gelder	736	1.6%	150	0.1%
Abfluss der Gelder aus der EU um 5%	647	1.4%	-46	0.0%
Abfluss der Gelder aus der EU um 10%	558	1.2%	-241	-0.2%
Abfluss der Gelder aus der EU um 25%	292	0.7%	-827	-0.8%
Abfluss der Gelder aus der EU um 50%	-152	-0.4%	-1'804	-1.8%
Abfluss der Gelder aus der EU um 75%	-596	-1.5%	-2'780	-3.0%
Abfluss der Gelder aus der EU um 100%	-1'040	-2.8%	-3'757	-4.2%
<b>Projektion 2: Ein kleiner Finanzsektor für einen kleinen Kanton</b>				
Verlust internationale Bedeutung	-1'243	-3.4%	-4'205	-4.8%
Verlust Bedeutung ausserhalb des Kantons Tessin	-1'615	-4.7%	-5'013	-6.1%
<b>Projektion 3: Entrepreneurship in Italien</b>				
Zunahme Neugelder und Kredite um 1.5 % p.a.	1'059	2.3%	860	0.8%
Zunahme Neugelder und Kredite um 2.0 % p.a.	1'141	2.4%	1'041	0.9%
Zunahme Neugelder und Kredite um 2.5 % p.a.	1'221	2.6%	1'218	1.1%
Zunahme Neugelder und Kredite um 3.0 % p.a.	1'316	2.7%	1'426	1.3%
<b>Projektion 4: Vermögensverwaltung im Tessin</b>				
Wachstum Vermögen der UHNWI halb so schnell wie bisher	838	1.8%	375	0.3%
Wachstum Vermögen der UHNWI wie bisher	921	2.0%	556	0.5%
Wachstum Vermögen der UHNWI 50% stärker als bisher	1'035	2.2%	807	0.7%
Wachstum Vermögen der UHNWI 100% stärker als bisher	1'192	2.5%	1'152	1.0%
<b>Projektion 5: Steigende Marktanteile in der Schweiz</b>				
Marktanteile bleiben wie 2014	921	2.0%	323	0.3%
Marktanteile steigen um 0.2%-Punkte	1'047	2.2%	556	0.5%
Marktanteile steigen um 0.4%-Punkte	1'137	2.4%	807	0.7%
Marktanteile steigen um 0.6%-Punkte	1'227	2.6%	1'152	1.0%

Marktanteile des Tessins an der Inlandnachfrage der Schweiz;  
Bruttoproduktionswert in Mio. CHF, Beschäftigte in Vollzeitäquivalenten, Veränderungsrate in % pro Jahr  
Quelle: BAKBASEL

Die beiden inlandbezogenen Projektionen (4 und 5) fallen nicht weit hinter dieses höchste Resultat zurück. Wachsen die Vermögen der sehr wohlhabenden Personen im Tessin doppelt so rasch wie bisher oder steigt der Marktanteil des Tessiner Retailbanking und Firmenkundengeschäft sowie des Fondsmanagement in der Schweiz um 0.6 Prozentpunkte, steigt der Bruttoproduktionswert bis 2024 um je rund 1'200 Mio. CHF. Das gleiche Ergebnis findet sich auch bei der Zunahme der Neugelder und Kredite aus Italien um 2.5 Prozent pro Jahr. Insgesamt bewegt sich das Wachstumspotential in den drei positiven Szenarien in einem ähnlichen Rahmen.

Wird an Stelle der Veränderung gegenüber 2014 die Veränderung gegenüber der Basisprognose analysiert, können Aussagen getroffen werden ob die Entwicklungen in einem Szenario durch Entwicklungen in einem anderen kompensiert werden können. Diese Fragestellung ist insbesondere im Vergleich zum ersten Szenario, kein Marktzugang zur EU, interessant.

Fehlt der Marktzugang zur EU, bleiben die verwalteten Vermögen jedoch in der Schweiz sinkt der Bruttoproduktionswert gegenüber dem Resultat aus der Basisprognose um 150 Mio. CHF. Dieser Rückgang würde durch ein 50 Prozent stärkere Zunahme der Vermögen der UHNWI als bisher oder durch den Anstieg der Marktanteile des Retailbanking und Firmenkundengeschäft sowie des Fondsmanagements um 0.2 Prozentpunkte kompensiert. Letzteres würde sogar eine leichte Überkompensation erreichen. Der Bruttoproduktionswert steigt unter diesen Annahmen um 160 Mio. CHF stärker als in der Basisprognose.

Bis zu einem Abfluss der Vermögen von Kunden aus der EU von 10 Prozent vermögen jeweils die maximal berechneten inlandbezogenen Projektionen zu kompensieren. In Projektion 4 müsste die Vermögensverwaltung für inländische Kunden 2.7 Prozentpunkte stärker wachsen als in der Basisprognose. Da in Projektion 5 mehrere Geschäftsbereiche zusammen den Rückgang in der Vermögensverwaltung für Kunden aus der EU kompensieren, sind dort die Anforderungen etwas geringer. Das Retailbanking und Firmenkundengeschäft sowie das Fondsmanagement müssten je um 1.6 Prozentpunkte stärker wachsen als in der Basisprognose.

## 7 Strategische Herausforderungen

### **Spezialisierung in der Vermögensverwaltung: grösste Stärke und Klumpenrisiko zugleich**

Der Finanzsektor Tessin wird durch die Vermögensverwaltung dominiert. Auf Vermögensverwaltung spezialisierte Institute sind im Tessin auch im Vergleich zu den anderen Finanzplätzen der Schweiz überdurchschnittlich vertreten. Die Vermögensverwaltung dürfte etwa 56 Prozent des Bruttoproduktionswertes des Finanzsektors Tessin ausmachen.

Mit der langjährigen Erfahrung in der Vermögensverwaltung wurden ein beachtliches Knowhow und ein grosser Talentpool in diesem Bereich aufgebaut. [Unsere Interviewpartner sind sich einig, dass der Tessin über kompetente Fachkräfte und ein gutes Bildungsangebot im Bereich Banking verfüge](#). Die Kompetenzen, die in der Vermögensverwaltung akquiriert wurden, sind eine grosse Stärke und tragen massgeblich zur Standortattraktivität des Finanzplatzes Tessin bei.

Für die Vermögensverwaltung im Kanton Tessin spielt die lokale Nachfrage eine eher untergeordnete Rolle. Das Angebot der Tessiner Vermögensverwaltung ist fünfmal grösser als die kantonale Nachfrage und übersteigt auch die Nachfrage des Tessins mit seinen Nachbarkantonen zusammen um einen Dritt. Allerdings hat der Tessin bei der vermögenden Bevölkerung in den letzten Jahren überdurchschnittlich stark zugelegt. [Dies dürfte auch an der hohen Lebensqualität und dem verstärkten Zuzug von vermögenden Personen aus dem Ausland liegen](#). Dennoch ist das grenzüberschreitende Geschäft für die Tessiner Vermögensverwaltung deutlich relevanter. Schätzungsweise 69 Prozent des Bruttoproduktionswertes der Vermögensverwaltung werden mit Kunden aus dem Ausland generiert.

Der Tessin profitiert hier von der geographischen und kulturellen Nähe zu Italien. Die hohe Attraktivität der Tessiner Vermögensverwaltung für italienische Kunden hat jedoch dazu geführt, dass in diesem Geschäftsbereich sehr einfach viel Geld verdient werden konnte und ein starker Fokus auf diesen Zielmarkt gelegt wurde. Es entstanden viele kleine Vermögensverwalter mit einseitiger Ausrichtung. Damit liegt der Fokus im Finanzsektor Tessin nicht nur auf einem Geschäftsbereich, sondern auch auf einem Zielmarkt. [Die Vermögensverwaltung für italienische Kunden sei beinahe zum Monoprodukt geworden](#).

Die einseitige Ausrichtung war lange kein Problem. Erst mit dem Paradigmenwechsel, dass für ausländische Kunden nicht mehr Schweizer Recht angewandt werden kann und der steuerlichen Transparenz, sind die Schwächen dieses Klumpenrisikos zum Tragen gekommen. Seither ist die Landesgrenze eine tatsächliche Marktzutrittsbarriere. Aktive Kundenakquisition und Beratung sind nicht möglich. Das frühere Wachstum in der Vermögensverwaltung hat sich als nicht nachhaltig erwiesen.

### **Erfolgsfaktor Marktzugang**

Da der Tessiner Heimmarkt relativ klein und die Konkurrenz vielfältig ist, bieten die ausländischen Märkte die grössten Wachstumschancen. Im Vordergrund steht die EU. Zwar wird für andere Teile der Welt ein deutlich grösseres Wachstum der Vermögen erwartet. Diese Wachstumsmärkte sind jedoch aufgrund der geographischen Distanz und der kulturellen Unterscheide deutlich schwerer zu erschliessen.

Ein beachtlicher Teil des Entwicklungspotentials wird durch die politischen Entscheide über den Zugang zu den EU-Märkten für die grenzüberschreitende Vermögensverwaltung bestimmt. Auch ohne steuerliches Bankkundengeheimnis bleibt die Tessiner Vermögensverwaltung durch die wirtschaftliche Stabilität, die starke Währung und das hochqualifizierte Personal sehr attraktiv. Ein offener Marktzugang könnte zu einem starken Zufluss an Neugeldern führen. In Kombination mit der grenzüberschreitenden Vermögensverwaltung könnte vermögenden italienischen Unternehmern auch Unternehmensfinanzierung und ähnliche Dienstleistungen angeboten werden. Komparativ-statistische Schätzungen zeigen, dass diese Strategie das Wachstumspotential des Finanzsektors Tessin deutlich erhöhen würde.

Der Marktzugang ist jedoch nicht für alle Vermögensverwaltungsinstitute von gleicher Bedeutung. Grosse Banken verfügen bereits mit Niederlassungen in der EU über indirekten Marktzugang. Für die kleinen Institute stellt sich die Frage, wie stark sie grenzüberschreitend ohne direkte Nähe zum Kunden – sprich ohne Filialen vor Ort – Neugelder akquirieren können. Filialen oder Niederlassungen sind mit hohen Investitionen und laufenden Kosten verbunden, die sich kleinere Institute nur schwer leisten können.

Ohne grenzüberschreitenden Zugang zum EU-Binnenmarkt sinken die Wachstumschancen des Finanzsektors Tessin lediglich auf das Gesamtwirtschaftliche Potential. Erst ein Verlust von 50 Prozent der Vermögen von Kunden aus der EU würde zu einer Schrumpfung des Bruttonproduktionswertes führen. Damit verbunden wäre ein Abbau von 1'800 Vollzeitstellen.

Ein zu grosser Stellenabbau dürfte einen der grössten Trümpfe des Finanzsektors Tessin gefährden, den beachtlichen Talentpool und die herausragenden Kompetenzen. **Gemäss einigen Stimmen aus dem Finanzplatz Tessin wird die kritische Grösse durch die Entscheidungen der grossen Akteure bestimmt. Eine Verlagerung eines Grossteils ihrer Tätigkeiten stellte eine Signalwirkung dar und dürfte andere Unternehmen zur Abwanderung bewegen.** Bei einer zu starken Schrumpfung ihres Umfeldes könnten auch Unternehmen aus den assoziierten Branchen wie etwa dem Rohstoffhandel ihre Tätigkeiten verlagern. Schlussendlich wäre eine Reduktion auf einen Finanzsektor denkbar, der lediglich die lokale Wirtschaft und Bevölkerung versorgt. Eine Reduktion des Finanzplatzes Tessin auf eine rein kantonale Bedeutung ginge mit einem Verlust in der Grössenordnung der Hälfte des Bruttonproduktionswertes und der Vollzeitstellen einher.

### **Reduktion des Risikos durch Diversifizierung**

Unsere Interviewpartner waren der Ansicht, dass die Vermögensverwaltung nicht durch einen anderen Geschäftszweig kompensiert werden könne. Die komparativ-statistischen Schätzungen zeigen, dass eine Kompensation möglich ist, bestätigen aber deren Schwierigkeit. Die anderen Geschäftsbereiche des Finanzsektors müssten deutlich stärker wachsen als in der Basisprognose angenommen, um den Rückgang bei der Vermögensverwaltung für ausländische Kunden ganz zu kompensieren.

Aus Sicht der Branchenexperten aus der Region brauche es nicht eine Neuerfindung, sondern eine Aufwertung des Bestehenden. Viele Akteure im Tessin seien lediglich lokal orientiert und zu stark an das alte Geschäftsmodell gebunden. Hier habe der Tessin gegenüber den anderen Finanzplätzen der Schweiz das grösste Defizit. Im Finanzsektor Tessin, der lange Zeit stark auf das leichte Geld ausgerichtet war, dürfte die Neuausrichtung zusätzliche Anstrengungen bedingen, da bisher oft wenig in die Diversifizierung investiert wurde. So fehle bei den Banken und Vermögensverwalter eine globale Orientierung und neue Märkte wären bisher zu wenig erschlossen worden. Neue Zielmärkte könnten beispielsweise Russland, Osteuropa und der Nahe Osten, aber auch Ausländer, die in die Schweiz ziehen, sein. Gerade in den Ländern des ehemaligen Ostblocks sei das Renommee weiterhin sehr hoch. Zudem verfüge der Tessin bereits über einige Handelsbeziehungen in diese Region, was einen Einstieg vereinfachen könne.

Die Boston Consulting Group rechnet mit einem Wachstum der Vermögen in Osteuropa um 10.0 Prozent pro Jahr bis 2019 (BGC, 2015). Das würde ausreichen um den fehlenden Marktzuganges zur EU bis zu einem gewissen Grad zu kompensieren. Allerdings sind die Anforderungen auch in der Betreuung der Kunden aus dieser Region gestiegen. Die Regulierung im Geschäft mit Kunden aus diesen Ländern sei sehr komplex und die Betreuung laufe aktuell fast ausschliesslich über spezialisierte Büros in Zürich.

Zusätzliche Wachstumschancen werden weiter in Bereichen wie Private Equity oder Kapitalbeschaffung für Firmen gesehen. Die Tessiner Banken seien hier noch nicht besonders gut aufgestellt und der Markt wenig ausgebaut. Diese Marktlücke gelte es zu schliessen. Der Finanzplatz Tessin könnte für internationale Investoren auch zum Einfallstor nach Norditalien werden. Gemäss einigen Interviewpartnern wären die Kompetenzen im Tessin dafür gegeben.

Damit der Finanzplatz Tessin in solchen neuen Geschäftsbereichen oder den oben genannten Zielmärkten erfolgreich auftreten kann, sind jedoch jeweils spezialisierte und fokussierte Unternehmen notwendig, die eine gewisse Grösse erreichen. Ein Einstieg in diese Märkte bedingt somit Investitionen in den Aufbau von entsprechenden Kompetenzen und Beziehungen, was vor allem grösseren Instituten oder Nischenanbietern gelingen könnte.

### **Chance der Qualitätssteigerung durch die Konsolidierung**

Gesunkenen Margen und Volumen stehen heute höhere Kosten gegenüber. Gerade kleine Institute können diese Herausforderungen nur schwer meistern. Gemäss den Stimmen aus der Branche am Finanzplatz Tessin seien die kleinen unabhängigen Vermögensverwalter nicht an Konkurrenzdruck gewohnt. In der Vergangenheit hätte ein Vermögensverwalter auch mal eine negative Performance ausweisen können ohne die Kunden zu verlieren. Heute fragen die Kunden ansprechende Nachgebühren-Performance nach, was die Anforderungen an die Unternehmen deutlich erhöht.

Die vorherrschende starke Marktfragmentierung bei den unabhängigen Vermögensverwaltern, mit zahlreichen Mikrounternehmen, geht auch Effizienzverlusten einher. Schätzungen zeigen, dass die Branche der unabhängigen Vermögensverwalter ihren Bruttoproduktionswert mit effizienteren Strukturen um 7.4 Prozent steigern könnten. Unsere Interviewpartner bestätigten, dass aktuell in der Tessiner Vermögensverwaltung ein Überangebot mit niedriger Qualität bestehe.

Die aktuelle Konsolidierung im Finanzsektor Tessin generiert damit einige Chancen. Durch eine stärkere Fokussierung und höhere Konzentration steigen die Professionalisierung sowie die Qualität der Produkte und der Beratung. Investitionen in Prozesse und neue Geschäftsbereiche können einfacher getätigt werden. Auch die Sichtbarkeit des Tessiner Finanzplatzes wird erhöht.

Die Konsolidierung muss nicht bedeuten, dass im Endeffekt wenige sehr grosse Unternehmen den Finanzplatz dominieren. Durch Outsourcing, Kooperationen und gemeinsame Plattformen können auch kleinere Unternehmen weiter bestehen und die Herausforderungen einfacher angehen.

Auch in den umliegenden Ländern befindet sich der Finanzsektor in einer Konsolidierungsphase. Gerade in Italien ist der Markt noch stark fragmentiert und eine grössere Welle von Übernahmen wird seit längerem erwartet. Schweizer Institute dürften insbesondere an Übernahmen kleinerer Privatbanken interessiert sein. So liesse sich der Marktzugang indirekt sichern. Der Finanzsektor Tessin würde zudem über weitere Handelsverflechtungen und möglicherweise über die zentralen Entscheidungsinstanzen davon profitieren.

Die Unsicherheit über den Marktzugang, die Regulierungsentwicklung im Allgemeinen, die Entscheidungen der bedeutenden Akteure und die Bewältigung der Vergangenheit scheinen aktuell eine Neuausrichtung, über die Weissgeldstrategie hinaus, zu erschweren. Bei vielen Betrieben würden die Kapazitäten oder der Wille fehlen sich zu erneuern und die notwendigen Investitionen vorzunehmen. Letzteres insbesondere bei kleinen unabhängigen Vermögensverwaltern deren Führung kurz vor der Pensionierung stehe und nicht gedenke das Unternehmen weiterzugeben. Für den Tessin sei dies eine grosse Schwäche, da der Wandel des ganzen Finanzplatzes gebremst würde und eine pessimistische, rückwärtsgewandte Grundstimmung vorherrsche.

### **Steigende Sichtbarkeit des Asset Managements bringt Chancen**

Dem Asset Management wird ein grosses Zukunftspotential zugeschrieben. In der Schweiz stand es bisher jedoch stets im Schatten der Vermögensverwaltung für Privatkunden. Es ist ein vergleichsweise junger Geschäftsbereich im Finanzsektor und hat erst seit der Jahrtausendwende an Bedeutung zugelegt. Der technologische Fortschritt ermöglichte seither ein ganzes Spektrum neuer Finanzprodukte. Insbesondere ETF's erfreute sich mit der gestiegenen Preissensitivität seit der Finanzkrise laufend zunehmender Beliebtheit.

Dennoch blieb die Sichtbarkeit des Asset Managements bisher gering. So wurde beispielsweise auch die Bildung eines grösseren Talentpools im Asset Management erschwert. **Die typische Clustermerkmale, der Talentpool und die Anzahl Unternehmen, seien entscheidend für den Erfolg eines Standortes im Asset Management.** Gelingt es dem Asset Management im Tessin durch die Industrialisierung und Spezialisierung an Gewicht und Sichtbarkeit zu gewinnen, könnten längerfristig solche Clustereffekte entstehen. Generell kann das Asset Management als einer der Gewinner der Folgen der Finanzkrise bezeichnet werden. Es profitiert von der gestiegenen Preissensitivität, dem Anlagenotstand und der Unsicherheit an den Anlagemarkten. Auch der demographische Wandel im In- und Ausland spielt dem Asset Management in die Hände. **Allerdings meinten einige Interviewpartner die steuerlichen Voraussetzungen seien im Tessin nicht gegeben damit die kritische Masse an Unternehmen und Fachkräften erreicht werde.**

Wie beim Retailbanking und Firmenkundengeschäft wird in der Basisprognose davon ausgegangen, dass dieser Geschäftsbereich in anderen Kantonen der Schweiz dynamischer wächst, da er dort bereits stärker etabliert ist. Sollte das Fondsmanagement im Tessin jedoch seine Position in der Schweiz halten oder ausbauen können, eröffnet sich dem Finanzsektor zusätzliches Potential. Da es sich um einen Wachstumsmarkt handelt, ist ein Bedeutungsgewinn einfacher zu erreichen als in einem grossteiligen Verdrängungsmarkt wie dem Retailbanking.

### **Stabilisator Retailbanking und Firmenkundengeschäft**

Schätzungsweise 24 Prozent des Bruttoproduktionswertes generieren die Bank- und Finanzierungsinstitute im Tessin im Retailbanking und Firmenkundengeschäft. Der geschäftsbereich ist im Tessin stark auf den Heimmarkt fokussiert. Die kantonale Nachfrage macht Schätzungsweise 96 Prozent des Bruttoproduktionswertes aus. Insgesamt verzeichneten das Retailbanking und das Firmenkundengeschäft in den vergangen 20 Jahren die stabilste Entwicklung im Finanzsektor. Dabei konnte es von den zahlreichen Zweitwohnungen im Tessin und dem Zuzug von italienischen Unternehmen profitieren.

Der Finanzsektor Tessin hat im Retailbanking und im Firmenkundengeschäft eine gewisse überregionale Bedeutung. Durch die Lohnkonten der zahlreichen Grenzgänger erreicht das Retail Banking Kundschaft im Ausland. Bedeutender sind aber die Dienstleistungen, die Tessiner Banken in anderen Kantonen erbringen.

Abgesehen von diesem Wachstumsbereich wird im Retailbanking und Firmenkundengeschäft lediglich eine Entwicklung im Gleichschritt zur Gesamtwirtschaft erwartet. Mit der Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative gehen voraussichtlich auch die Impulse im Hypothekargeschäft etwas zurück.

Die Branchenvertreter glauben, dass zusätzliche Impulse entstehen könnten, falls die Rahmenbedingungen vorteilhaft bleiben und weitere Unternehmen aus Italien in den Tessin ziehen. Der grenzüberschreitenden Kreditvergabe im breiten Firmenkundegeschäft hingegen rechnen sie keine Chance zu. Die Risiken seien zu gross und erfordern zumindest eine Spezialisierung und eine gewisse Grösse, wobei die Margen eine solche Investition wohl nicht rechtfertigten.

### **Industrialisierung bringt Aufwind**

Die Digitalisierung und Industrialisierung fördert das Outsourcing. Der Trend dürfte in den nächsten Jahren weiter anhalten und für zusätzliches Wachstumspotential in diesem Bereich sorgen. Aufgrund von Skaleneffekten können einzelne Prozesse und Produkte bei externen Anbietern oftmals kostengünstiger bezogen werden. Oftmals sind es die Finanzinstitute selbst, die sich in einer Dienstleistung spezialisieren und um Skalenerträge zu erzielen diese auch anderen Instituten anbieten. Daneben existieren in der Schweiz bisher nur wenige unabhängige Anbieter für Outsourcing. Als Standort eines der bedeutendsten unabhängigen Business Process Outsourcer dürfte dem Kanton Tessin hier eine grosse Chance zufallen. Etwa 10 Prozent der Banken der Schweiz verfügen heute über eine BPO-Beziehung zum Tessin.

Hier dürfte das gute Preis-Leistungs-Verhältnis bezüglich Arbeitskosten und Qualität der Arbeitsleistung im Tessin ein Vorteil darstellen. Bei den unabhängigen BPO-Anbietern dominiert allerdings ein einziges Unternehmen im Tessin. **Zudem sei ein Ausbau in erster Linie in der Deutschschweiz geplant. Die Nähe zum Kunden spielt auch beim Outsourcing eine gewisse Rolle. Gerade in der Deutschschweiz sei ein gewisses Misstrauen gegenüber Tessiner Unternehmungen zu verspüren.**

Ein anderer Wachstumsmarkt der jüngst durch die Digitalisierung entstand, ist die Fintech. Der Kanton Tessin hat sich hier noch nicht hervorgetan, obwohl Innovationskraft und gewisse Förderstrukturen vorhanden sind. **Gemäss unseren Interviewpartnern bräuchte es im Bereich Fintech ein Kompetenzzentrum wie beispielsweise die ETH Zürich. Ein solches Zentrum müsste nicht nur die Talente entwickeln, sondern könnte sie auch besser halten und anlocken.** Im Tessin fehlt eine solche Institution, allerdings gibt es eine gewisse Nähe zu führenden Instituten in der Schweiz und in Italien gegeben. **Viele Startups kämen aus Italien in die Schweiz um ihren Initiativen Glaubwürdigkeit zu verleihen und da die Schweiz mit ihren bereits etablierten Banken und Technologieunternehmen als Sprungbrett sehr attraktiv sei.** Das gelte insbesondere auch für Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Bankensektor. Dem Tessin fehle jedoch ein Inkubator für Fintech Unternehmen und ein Katalysator zur Koordinierung neuer und bestehender Projekte. Genf und Zürich sind hier bereits weiter als der Tessin. In Anbetracht des globalen Wettbewerbs der Finanzzentren um die Szene ist nicht zu erwarten, dass der Tessin zu einem führenden Fintech-Standort aufstrebken kann.

Aktuell sind im Tessin zu wenige Dienstleistungsanbieter für Unternehmen in der Finanzbranche vor Ort, damit ein eigenständiger Cluster mit seinen positiven Spillovereffekten entstehen könnte. Die Wachstumschancen sind jedoch intakt.

## **Rohstoffhandel gewinnt an Bedeutung**

Der Rohstoffhandel im Kanton Tessin befindet sich im Wachstum und macht mittlerweile etwas mehr als 10 Prozent des Schweizer Rohstoffhandels aus. Gegenüber dem hauptsächlichen Rohstoffhandelsplatz Genf ist der Tessin jedoch immer noch klein. Im Kanton Tessin ist insbesondere der Handel mit Stahl, Gold und Edelmetallen präsent. [Die Stimmen aus der Branche schreiben Lugano zu, ein global bedeuternder Stahlhandelsplatz zu sein. Der Anteil Luganos am Weltmarkt betrage aber aufgrund der starken Fragmentierung nur etwa 3 bis 5 Prozent.](#) In der jüngsten Vergangenheit hat im Tessin auch der Handel mit Energieträgern an Bedeutung gewonnen, insbesondere mit Kohle.

Das Wachstum im Rohstoffhandel im Tessin ist auf die Bildung von Spinnoffs aber auch auf Zuzüge von Rohstoffhandelsfirmen zurückzuführen. Ausschlaggebend für den Zuzug der Unternehmen aus anderen Ländern ist neben der allgemeinen Standortattraktivität der Schweiz hauptsächlich der lokale Fachkräftepool im Rohstoffhandel und das entsprechende Knowhow. [Zudem sei dieses qualitativ hochwertige Fachkräftepotential gegenüber Genf, Zug oder Italien verhältnismässig günstig.](#) Neben der Vermögensverwaltung ist der Rohstoffhandel der einzige Geschäftsbereich, der im Finanzsektor Tessin einen hinreichend grossen Talentpool aufbauen konnte um über die Region hinaus attraktiv zu sein. [Das gelte laut Aussagen der Branchenexperten auch für die Kompetenzen bei den Banken, die nicht nur Kredite für den Handel sprechen könnten, sondern genug vom eigentlichen Rohstoffhandelsgeschäft verständen um als echte Partner in Aktion zu treten.](#)

Dennoch wird der Rohstoffhandel von den Experten als bisher zu klein eingeschätzt um einen Wegfall der Vermögensverwaltung kompensieren zu können. Dafür seien noch zu wenig Unternehmen am Finanzplatz Tessin tätig und für die Banken sei es aufgrund der Konkurrenz in Genf schwierig, im grossen Stil in der Handelsfinanzierung Fuss zu fassen. Die positive Eigendynamik eines Clusters fehlt bisher noch. Langfristig ist eine Entwicklung in diese Richtung möglich, wenn die Rahmenbedingungen gegenüber anderen Standorten vorteilhaft bleiben. Beispielsweise dürfte der Tessin eine gute Chance haben seine Bedeutung auszuweiten, falls es im stark fragmentierten Stahlmarkt in den nächsten Jahren zu einer Konsolidierungswelle kommt.

Wachstumschancen für den Tessiner Rohstoffhandel entstehen über das globale Wirtschaftswachstum und den Aufstieg der Schwellenländer. Anders als in der Vermögensverwaltung kann der Tessin volumnäiglich von den Wachstumsmärkten im asiatischen Raum profitieren. [Die Dienstleistungsqualität bei der Rohstoffhandelsfinanzierung sein in asiatischen Standorten noch nicht gross genug um die europäischen Standorte zu konkurrieren.](#)

Herausforderungen entstehen dem Rohstoffhandel durch die zunehmende Ressourcenknappheit und den steigenden Transparencydruck. Für die Unternehmen und den Standort Tessin steigt damit das Risiko eines Reputationsverlusts. Entsprechend könnten Regulierungen immer wichtiger werden.

Ein konkreteres Risiko bildet die aktuelle Entwicklung im Finanzsektor selbst. Eine zu starke Verringerung und damit Verarmung des Finanzplatzes Tessin würde die Attraktivität für Rohstofffirmen senken, da die bisher partnerschaftlichen Beziehungen zu den Banken zu dünn werden könnten.

### **Versicherungsbranche im Finanzplatz Tessin unbedeutend**

Die Versicherungsbranche spielt im Kanton Tessin eine kleine Rolle. Das lokale Angebot reicht nicht aus, um die Nachfrage der Bevölkerung und Wirtschaft zu bedienen. Der Kanton Tessin ist hier auf die Dienstleistungen aus anderen Kantonen angewiesen. Das heisst aber auch, dass Wertschöpfung und Wachstumspotential aus dem Kanton Tessin abfliessen. Der Strukturwandel der letzten 15 Jahre in der Versicherungsbranche dürfte dies zudem noch verstärkt haben. Zu beobachten war eine zunehmende Auslagerung der Maklertätigkeiten aus den Versicherungsgesellschaften in eigenständige Unternehmen. In diesem Zusammenhang dürften die eigentlichen wertschöpfungsintensiven Versicherungsdienstleistungen auch verstärkt zu den Zentralen an den Hauptsitzen abgewandert sein. Die letzte Privatversicherungsgesellschaft mit Hauptsitz im Tessin befindet sich in Aufgabe ihrer Geschäftstätigkeit. Auch die Zahl der Pensionskassen ist verhältnismässig gering und rückläufig.

### **Chancen und Risiken in der Standortattraktivität**

Grundsätzlich ist der Tessin ein attraktiver Standort. Beispielsweise ist er im internationalen Vergleich steuerlich sehr attraktiv. Verglichen zmit den anderen Finanzplätzen der Schweiz ist der Kanton Tessin bei der ordentlichen Steuerbelastung relativ gut positioniert. Mit der Unternehmenssteuerreform III dürfte sich das Bild verändern. Die Reform stellt eine Chance aber auch ein Risiko für alle Kantone der Schweiz dar.

Bezüglich der Erreichbarkeit profitiert der Kanton Tessin stark von den guten Anbindungen der Schweiz und der Lage an der Nord-Süd-Achse. Die Erreichbarkeit wird durch die baldige Inbetriebnahme der Basistunnels am Gotthard und am Monte Ceneri noch erhöht werden. Damit verkürzen sich die Reisezeiten innerhalb des Kantons Tessin sowie auf der gesamten Nord-Süd-Achse. Im Bau befindet sich ausserdem die grenzüberschreitende Bahnlinie Mendrisio-Varese, die wesentlich kürzere Reisezeiten in die Romandie sowie zum Flughafen Milano Malpensa ermöglichen wird. **Das sei zwar ein wesentlicher Schritt, die Attraktivität des Tessins würde aber deutlich stärker steigen, wenn die Verbindungen des eigenen Flughafens Lugano-Agno ausgebaut würden, meinten die befragten Experten.**

Besonders wichtig für einen überregional erfolgreichen Finanzsektor ist die Verfügbarkeit von Fachkräften. Insbesondere im Asset Management und bei der Fintech besteht diesbezüglich im Tessin ein gewisses Manko. Grundsätzlich verfügt der Tessin über die Voraussetzungen um ein ansprechendes Fachkräftepotential zu Bilden. Das wird durch den grossen Talentpool in der Vermögensverwaltung und im Rohstoffhandel beweisen.

Der Kanton Tessin verfügt sowohl über eine herausragende Lebensqualität als auch über hervorragend ausgebildete lokale Arbeitskräfte. Dazu tragen die kantonseigenen Bildungsinstitutionen aber auch die Universitäten der übrigen Schweiz bei. Letzteres liegt hauptsächlich an der hohen Mobilität, die Tessiner für ihr Studium aufweisen. Allerdings ist dadurch ein gewisser Brain Drain festzustellen. 2013 lebten 77 Prozent der Tessiner Absolventen fünf Jahren nach dem Abschluss wieder im Tessin. Diese Quote sinkt auf lediglich 60 Prozent wenn der Arbeitsort betrachtet wird.

Dem Tessin fehlt zwar die Strahlkraft einer Metropole. Die Internationalität und Multikulturalität wird dennoch bis zu einem gewissen Grad durch die ausländischen Fachkräfte, die internationalen Schulen und den zahlreichen ausländischen Studenten der USI erreicht.

Gerade für asiatische Fachkräfte, solche mit Familie oder Fachkräfte die das enorme Angebot von Grossstädten gewohnt sind, sei der Tessin aber weniger attraktiv, meinen die Experten. Es bräuchte beispielsweise ein breiteres Angebot für Kinderbetreuung und Schulung.

Zur Bildung eines grossen Fachkräftepools braucht es auch eine gewisse Anzahl grössere Unternehmen aus dem entsprechenden Geschäftsbereich. Die Präsenz von vielen Unternehmen schaffe das richtige Klima, die Internationalität und die Business Mentalität. Verschiedentlich wurde betont, dass der Tessin in einem Geschäftsbereich nur dann wirklich erfolgreich sein kann, wenn sich mindestens zwei grosse Akteure spezifisch und spezialisiert darin betätigen. Erst dann würden sich weitere kleinere Akteure und der benötigte Talentpool bilden. Das heisst einerseits, dass in An-sätzen vorhandene Geschäftszweige mit neuen grösseren Akteuren zu einem zusätzlichen Standbein ausgebaut werden können. Auf der anderen Seite könnte die kritische Grösse wie gezeigt durch die aktuellen Unsicherheiten verloren gehen.

## 8 Handlungsempfehlungen

### Entscheiden, welchen Marktzugang es braucht und sich dafür einsetzen

In der ganzen Schweiz steht die Herausforderung des Marktzuganges zur EU in der öffentlichen Diskussion im Vordergrund. Da der Marktzugang politisch auf internationaler Ebene entschieden wird, können der Finanzplatz und der Kanton Tessin selbst nur wenig erreichen. Sie können zur Diskussion beitragen und Bestrebungen zur Öffnung unterstützen. Dabei ist zu beachten, dass der Marktzugang nicht bedingungslos und zu jedem Preis angestrebt werden sollte. Interessant sind insbesondere eine Öffnung für die grenzüberschreitende Betreuung institutioneller Anleger und sehr vermögender Privatpersonen. Die vollständige Öffnung, auch für Kleinkunden, bedingt eine stärkere Anpassung der Schweizerischen Gesetzgebung. Zudem stellt sich die Frage, welche Finanzinstitute in welchem Ausmass von einer Marktoffnung profitieren können. Grössere Institute verfügen meist bereits über indirekten Marktzugang über Filialen und Niederlassungen in der EU. Für kleinere Institute dürften diese zu teuer sein. Welchen Erfolg eine aktive Kundenakquise im grenzüberschreitenden Geschäft ohne lokale Präsenz bringen kann ist unklar. Zwar steht beim Marktzugang die EU im Vordergrund, es kann sich aber auch lohnen, eine Öffnung zu anderen Märkten anzustreben.

Die politischen Beziehungen zwischen der Schweiz und der EU sind aktuell eingetrübt. Es ist davon auszugehen, dass der Marktzugang frühestens mittel- bis langfristig erreicht werden kann. Der Finanzsektor Tessin wird dadurch nicht untergehen. Die gegenwärtige Stimmung der Ratlosigkeit und des Zukunftspessimismus würde aber wahrscheinlich verlängert. Wenn die unsichere Situation zu lange anhält, besteht die Gefahr, dass sich erfolgreiche und innovative Unternehmungen ausserhalb des Tessins einen Standort aufbauen oder ganz abwandern. **Die meisten der befragten Markakteure wachsen hauptsächlich an anderen Standorten der Schweiz und bauen dort neu Geschäftszweige auf.** Unabhängig vom Marktzugang braucht es ein Hoffnungszeichen für den Standort Tessin.

### Die Vergangenheit abschliessen

Aktuell sind am Finanzplatz Tessin wie in der ganzen Schweiz noch einige «Aufräumarbeiten» zu erledigen. Die Umsetzung der sogenannten «Weissgeldstrategie» ist weit fortgeschritten, muss aber auch glaubhaft vermittelt werden. Der Tessin dürfte hier stärker gefordert sein als andere Finanzplätze der Schweiz, da er in der Öffentlichkeit sehr stark mit unversteuerten Geldern aus Italien in Verbindung gebracht wird. Es braucht eine konsequente und glaubhafte Abkehr vom nicht nachhaltigen Geschäftsmodell und damit einhergehend eine Verbesserung des Images. Der Paradigmenwechsel in der Vermögensverwaltung erfordert einen Kulturwandel bei den Unternehmen und ihrem Personal. Die Anforderungen an die Kundenberater sind gestiegen und andere Werte, zum Beispiel Integrität, müssen gefördert werden. **Das Angebot an Aus- und Weiterbildung sei aber bereits gegeben, meinten unsere Interviewpartner.**

Die Konsolidierung in der Vermögensverwaltung ist zu begrüssen, da sie ineffiziente Strukturen abbaut und die Qualität steigert. Durch die grössere Konzentration wird die Sichtbarkeit des Finanzsektors Tessin erhöht und Investitionen dürften leichter anzupacken sein.

Gebremst wird die Konsolidierung derzeit durch die Unsicherheiten in der Regulierungsentwicklung und über potentielle Bussen. Es gilt zu prüfen, in wie weit die Konsolidierung durch den Kanton oder die Verbände unterstützt werden kann. Denkbar wären beispielsweise Hilfestellungen im Umgang mit weiterhin nicht deklarierten Vermögen oder bezüglich der Möglichkeiten für eine geordnete Geschäftsaufgabe. Hilfreich könnte auch der Aufbau einer «Bad Bank» und Abwicklungsplattform oder eines Marktplatzes für die Veräusserung von Kundengruppen und Abspaltungen von Geschäftsbereichen sein.

### **Zukunftsplan entwerfen und Neues wagen**

Chancen bieten sich dem Finanzsektor Tessin, wie aufgezeigt, in verschiedenen Bereichen. In der Vermögensverwaltung könnten beispielsweise die aufstrebenden Wachstumsmärkte besser erschlossen werden oder neue Geschäftszweige in der Investitionsvermittlung aufgebaut werden.

Das Asset Management ist ein Wachstumsmarkt, auf dem auch der Finanzsektor Tessin eine Rolle übernehmen könnte. Im Zuge der laufenden Industrialisierung gewinnt auch die Rolle des Tessins als Outsourcing-Standort an Bedeutung. Hier dürften die Imagebildung innerhalb der Schweiz sowie die Förderung von Innovationen und der allgemeinen Standortfaktoren Erfolg versprechen.

Ein anderer Bereich mit hohen Wachstumschancen ist der Rohstoffhandel. Lugano gehört zumindest im Stahlhandel bereits zu den globalen Führern. Die Förderung der Branche durch Standortwerbung und Markenbildung dürfte sich lohnen. Allerdings birgt der Rohstoffhandel gewisse Reputationsrisiken. Um solche Risiken zu minimieren sind eine höhere Transparenz und klare Governance Standards zu schaffen. Eine höhere Transparenz würde auch die Sichtbarkeit der Branche erhöhen. Der Tessin könnte hier eine führende Rolle einnehmen.

**Der Tessin profitiere im Rohstoffhandel und bezüglich Outsourcing von einem gegenüber anderen Standorten guten Preis-Leistungs-Verhältnis bei den Arbeitskosten.** Verstärkt auf diese Stärke zu bauen ist allerdings riskant. In einer oberflächlichen Betrachtung können tiefe Arbeitskosten mit niedriger Qualität assoziiert werden. Die höheren Löhne in anderen Standorten in der Schweiz sind für Fachkräfte zudem attraktiver. Insgesamt kann der Tessin bezüglich Lohnkosten nicht mit den aufstrebenden Volkswirtschaften mithalten.

**Unabhängig von den Geschäftsbereichen, die im Tessin gefördert werden sollen, seien gemäss den Branchenexperten gewisse Voraussetzungen, zu erfüllen.** Der Tessin müsse sich für neue Ideen öffnen und internationaler denken. In jedem neuen Geschäftsbereich müssten sich mindestens zwei bis drei grosse Akteure am Finanzplatz Tessin etablieren. Dazu brauche es ein gezieltes Konzept und dessen konsistente Umsetzung.

**Ticino for Finance** solle seine Koordinationsrolle stärker wahrnehmen und eine Vision für den Finanzplatz schaffen. Für jeden Geschäftsbereich sollte festgelegt werden, welche Strukturen und welche Due Diligence erwünscht und notwendig sind. Sodann sei eine realistische Strategie, für jeden Bereich, in dem sich der Finanzplatz weiterentwickeln soll, zu erarbeiten und in gezielter Kooperation, auch mit ungewöhnlichen Partnern, umzusetzen. Nur mit solchen gut durchdachten und realistischen Projekten könnten neue Akteure und Personen angelockt werden.

Die Weiterentwicklung des Finanzsektors im Tessin kann nur gelingen, wenn auf die vorhandenen Stärken gebaut wird. Der Bestandespflege kommt daher eine mindestens ebenso grosse Bedeutung zu wie der Werbung um neue Unternehmen. **Für einige Akteure am Finanzplatz Tessin wäre es bereits ein grosser Erfolg, wenn der Status Quo an Unternehmen gehalten werden könnte.** Allerdings ist darauf zu achten, dass die Fehler der Vergangenheit, ein zu starker Fokus auf einen einzigen Geschäftszweig und eine zu geringe Flexibilität, nicht wiederholt werden. Im Geschäft mit Italien wird richtigerweise weiterhin ein grosses Potential gesehen. Die meisten Weiterentwicklungsdeen bauen hier jedoch auf Defiziten Italiens auf, wie der gegenüber der Schweiz geringeren wirtschaftlichen und politischen Stabilität. Seine Stärken einzig durch die Schwächen anderer zu definieren ist gefährlich. Eine solche Haltung verleiht dazu, zu wenig in die eigene Business Excellence zu investieren. Sollte sich die zugrundeliegende Situation in Zukunft ändern, stünde der Finanzplatz Tessin wiederum vor einem ähnlichen Problem wie heute.

#### **Digitalisierung nicht verpassen und Innovationsfreudigkeit stärken**

Die Digitalisierung bietet neue Geschäftsmodelle und steigert die Effizienz. Durch die Gespräche, die wir für die Studie geführt haben, entstand bisweilen der Eindruck, dass die Chancen der Digitalisierung noch zu wenig wahrgenommen werden. **Als Gegenargument wird ins Feld geführt, dass die Vermögensverwaltung als Kerngeschäft des Finanzplatzes Tessin stark personenbezogen und die Technik hintergründig sei.** In der Betreuung von sehr vermögenden Personen dürfte die persönliche Beratung auch in Zukunft einen Hauptaspekt des Geschäfts darstellen. Die Technik kann jedoch die Beratung unterstützen und dadurch deren Qualität verbessern. Zudem vereinfachen die neuen digitalen Lösungen den Kundenwunsch nach stärkerer Selbstbestimmung und höherer Transparenz zu erfüllen. Weiter kann insbesondere bei den Hintergrundprozessen der Vermögensverwaltung die Effizienz gesteigert werden. Insgesamt könnte der Vorsprung der Tessiner Finanzinstitute gegenüber der (Italienischen) Konkurrenz weiter ausgebaut werden.

Es gilt also zu prüfen ob mittels Digitalisierung neue Geschäftsfelder erschlossen werden können. Geschäftszweige, die in der traditionellen Form nicht lohnenswert erscheinen, könnten als digitale Geschäftsmodelle grösseres Potential aufweisen. Beispiele sind hier die Vermögensverwaltung für weniger vermögende Kunden im In- und Ausland mittels sogenannten «Robo-Advisors», Direktbanken, Kreditfabriken oder «Crowd lending», vorzugsweise für KMU.

Im Tessin scheint diesbezüglich erst wenig Dynamik entstanden zu sein. Auch Startups im Bereich Fintech finden sich kaum im Tessin. Dabei ist die Innovationskraft vorhanden. **Das zeigen die jährlich 300 bis 400 Startup-Projekte mit starkem Bezug zur Technologie und Digitalisierung, die Förderung suchten. Die wenigsten davon würden aber ihre Ideen mit Finanzthemen verbinden.**

Damit der Finanzplatz Tessin bezüglich Fintech stärker vom bestehenden Innovationsdruck profitieren kann, müsste die Bekanntheit der Fördermöglichkeiten gesteigert werden. In der Schweiz setzten sich vor allem Genf und Zürich vernehmbar für Fintech-Startups ein. Im Tessin fehlt bisher ein vergleichbares Engagement. Das könnte zur Abwanderung von Fintech-Ideen führen. Um einen solchen Brain Drain besser zu verstehen und Gegenmassnahmen zu ergreifen sind weitere Untersuchungen nötig.

Da die Fintech-Unternehmen global stark umworben werden, macht der Aufbau eines weiteren Hub wenig Sinn. Angezeigt sind eher eine Plattform zur Koordinierung neuer und bestehender Projekte sowie die Steigerung der Bekanntheit der bestehenden kantonalen Startup-Förderung. Weiter ist eine Kooperation mit den existierenden Fintech-Standorten in der Schweiz denkbar. Insgesamt darf der Finanzsektor Tessin den Anschluss an die neuen digitalen Möglichkeiten nicht verpassen, zumal an Technologien gearbeitet wird, die klassische Finanzinstitute obsolet machen könnten.

### **Gezielte Förderung der Standortattraktivität**

Eine allgemeine Pflege der Qualität der Standortfaktoren ist laufend notwendig. Eine gezielte Förderung spezifischer Standortfaktoren ist für die konsistente Umsetzung einer Strategie in einer bestimmten Branche oder Geschäftsbereich unerlässlich.

Zur Erweiterung oder zum Aufbau des spezifischen Fachkräftepotentials sind Investitionen in die Bildung und in die Lebensqualität wichtig. In der Aus- und Weiterbildung im Bereich Banking gilt es die Angebotspalette mindestens zu halten. Dabei sollte auch darauf geachtet werden, dass nicht nur die technische Seite der Compliance sondern auch ein Wertewandel aktiv vermittelt wird. Zusätzliche Aus- und Weiterbildungsbiete können in den Bereichen Rohstoffhandel und -finanzierung, Asset Management und im Digital Banking interessant sein.

Auch bei der Lebensqualität gilt es das Niveau mindestens zu halten. Hilfreich kann eine stärkere Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Erwerbstätigen sein. **Gerade bezüglich Kinderbetreuung und Tagesschulen bestehe noch ein gewisses Manko.** Die internationalen Schulen seien zwar ein grosses Plus bei der Standortattraktivität, sie wären aber gerade für Eltern im mittleren Kader nicht immer erschwinglich. Auch sei darauf zu achten, dass Lohndumping nicht zu einem Problem werde. Tiefere Löhne würden die Attraktivität und sie Steuererträge senken und notwendige Investitionen in die Infrastruktur bremsen.

Der Finanzplatz Tessin profitiert stark von der Marke Schweiz. Bei der Imageförderung empfiehlt es sich daher, mit der übrigen Schweiz zusammenzuarbeiten. Eine selbstständige Vermarktung kann in einigen Bereichen dennoch sinnvoll sein, etwa in Italien oder im Rohstoffhandel. Ein einfaches Mittel die Bekanntheit des Finanzplatzes Tessin zu erhöhen, wäre eine stärkere Teilnahme an Umfragen und Indizes wie dem Global Financial Centres Index (GFCI). Hilfreich könnte auch die Imagepflege innerhalb der Schweiz sein.

Im Zusammenhang mit der erwarteten Steigerung des Tagetourismus und der Kurzaufenthalte, durch die verbesserte Erreichbarkeit und das verbreiterte kulturelle Angebot bieten sich dem Finanzplatz Tessin neue Kanäle. (Kantonale) Institutionen, die in diesem Bereich tätig sind, sollten die Koordination erleichtern und die Kooperationsmöglichkeiten transparent zugänglich machen. **Die Branchenexperten wünschen sich, dass Kooperationsmöglichkeiten mit Unternehmen auch in Politik und Verwaltung stärker berücksichtigt werden sollen. Beispielsweise gehe aus der Webseite des LAC nirgends hervor, wie ein Unternehmen als Sponsor auftreten oder anderweitig mit dem LAC kooperieren könne.**

Allgemein könnte die Businessfreundlichkeit des Standort Tessins deutlich verbessert werden, wenn die Politik und Verwaltung unternehmerischer und zukunftsgerichtet denken und handeln würden. Für die Standortwahl von Unternehmen ist im Endeffekt oftmals relevant wie zuvorkommend die Behörden Informationen vermitteln und Hilfestellungen beim Beziehungsaufbau mit der lokalen Wirtschaft leisten.

Die steuerliche Attraktivität des Tessins ist insbesondere im internationalen Vergleich hoch. Verglichen mit den anderen Kantonen der Schweiz liegt die effektive Steuerbelastung im Tessin etwa im Mittelfeld. Hier gilt es insbesondere die Entwicklungen und geplanten Änderungen im Zuge der Unternehmenssteuerreform III zu beobachten. Stimmen aus dem Finanzsektor Tessin meinten dass, um die Attraktivität für Fonds- gesellschaften zu erhöhen, gezielte Steuervorteile zu schaffen seien. Jedoch standen nicht alle Interviewpartner Steuervergünstigungen positiv gegenüber. Man müsse nicht die günstigsten Steuern bieten. Transparenz, Klarheit und Einfachheit des Steuersystems würden die Attraktivität ebenso erhöhen und erleichterten die Promotion des Standorts. Ein mögliches Vorbild könnte der Kanton Graubünden sein.

Einen direkten positiven Effekt für die Geschäftstätigkeit im Tessin sehen unsere Interviewpartner auch in einer weiteren Steigerung der Erreichbarkeit. Dabei stehen die Flugverbindungen nach Lugano im Vordergrund. Ein Ausbau des Flughafens Lugano-Agno sei hinsichtlich der Anzahl Verbindungen aber auch der Infrastruktur erstrebenswert. Es gelte, die Abhängigkeit vom Flughafen Mailand-Malpensa zu reduzieren. Dieser sei zwar nahe und bietet gute Verbindungen. Der notwendige Grenz- übertritt berge jedoch Risiken für Verspätungen, die eingeplant werden müssten.

## Fazit

Es wird empfohlen, in Zusammenarbeit mit den lokalen Stakeholdern (Unternehmen, Verbänden, Politik, usw.) zu entscheiden, welche Geschäftsbereiche des Finanzsektors gezielt gefördert werden sollen. Besonders das Asset Management, der Rohstoffhandel und auf den Finanzsektor bezogene Unternehmensdienstleistungen bieten sich an. In der Vermögensverwaltung ist in erster Linie der Wandel zu unterstützen.

Zu jedem der Geschäftsfelder sollte sodann eine konkrete, umfassende Förderstrategie ausgearbeitet werden. Die Strategie sollte die Standortattraktivität einbeziehen, damit diese gemäss den Bedürfnissen der gewählten Bereiche ausgebaut werden kann. Dazu gehört auch die Entscheidung, zu welchen Märkten ein Zugang erwünscht ist (welche Länder, welche Geschäftsbereiche/Kundensegmente) und sich dafür in Bundesfern einsetzen. Weiter sind entsprechende Bildungsangebote aufzubauen, zu erweitern oder in diesem Bereich mit ausserkantonalen Institutionen zusammenzuarbeiten.

Die Strategie sollte im Kanton, der Schweiz aber auch ausserhalb breit kommuniziert und beworben werden. Dies kann auch dazu beitragen, dem Zukunftspessimismus entgegenzuwirken und das Image in der Schweiz zu verbessern.

Um die Chancen der Konsolidierung bestmöglich zu realisieren, sollte geprüft werden wie diese unterstützt und im Sinne der erarbeiteten Strategie gelenkt werden kann.

Im Zusammenhang mit der Digitalisierung gilt es eine klare Position zu beziehen und bestehende Bestrebungen zu koordinieren und ihre Bekanntheit zu fördern.

Ganz allgemein kann die Standortattraktivität weiter ausgebaut werden. Im Vordergrund stehen dabei folgende Punkte: Das Angebot schulischer und ausserschulischer Kinderbetreuung sollte erweitert werden. Eine detailliertere Untersuchung des Brain Drain hilft das Phänomen zu verstehen, insbesondere auch im Zusammenhang mit der Startup-Bildung, und gezielte Gegenmassnahmen einzuleiten.

Die Entwicklungen (in anderen Kantonen) bezüglich der Unternehmenssteuerreform III sollte genau beobachtet und gegebenenfalls Massnahmen ergriffen werden. Unabhängig davon, ist es erstrebenswert, das Steuerregime zu vereinfachen.

Um die Erreichbarkeit zu erhöhen bietet sich ein Ausbau der Verbindungen und Landemöglichkeiten des Flughafens Lugano-Agno an.

Schlussendlich kann eine stärkere Kooperation zwischen Behörden, halböffentlichen Institutionen und Unternehmen lohnenswert sein. Im Vordergrund stehen hierbei der einfache Zugang zu Informationen und Hilfestellungen zum Beziehungsaufbau.

## 9 Anhang

Tab. 9-1 Brancheneinteilung

	Bank- und Finanzierungsinstitute	Versicherungen	Sonstige Finanzdienstleistungen
<b>Banken</b>	Kantonalbanken Grossbanken Regionalbanken und Sparkassen Raiffeisenbanken Handelsbanken Börsenbanken Ausländisch beherrschte Banken Filialen ausländischer Banken Privatbankiers Andere Banken Sonstige Kreditinstitute (ohne Spezialkreditinstitute) a. n. g.		
<b>Versicherungsbranche</b>		Lebensversicherungen Unfallversicherung (SUVA) Unfall- und Schadenversicherung Krankenkassen Sonstige Versicherungen (ohne Sozialversicherung) a. n. g. Rückversicherungen Pensionskassen und Pensionsfonds	Tätigkeit von Versicherungsmaklerinnen und -maklern Risiko- und Schadensbewertung Ausgleichskassen Sonstige mit Versicherungsdienstleistungen und Pensionskassen verbundene Tätigkeiten a. n. g.
<b>Weitere Finanzinstitutionen</b>	Holdinggesellschaften Finanzholdinggesellschaften Treuhand- und sonstige Fonds und ähnliche Finanzinstitutionen Andere Holdinggesellschaften		
	Investmentgesellschaften	Investmentgesellschaften	
	Intermediation und Beratung		Effekten- und Warenhandel Sonstige mit Finanzdienstleistungen verbundene Tätigkeiten
	Fondsmanagement		Fondsleitungen Fondsmanagement (inkl. unabhängigen Vermögensverwaltern)
	Andere Tätigkeiten	Schweizerische Nationalbank Institute mit besonderem Institutionen für Finanzierungsleasing Kleinkreditinstitute Sonstige Spezialkreditinstitute Tresorerie innerhalb einer Unternehmensgruppe Sonstige Finanzierungsinstitutionen a. n. g.	Effekten- und Warenbörsen

Quelle: Nomenklaturen – Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige (NOGA); Zusammenstellung von BAKBASEL

**Tab. 9-2 Gebietsabgrenzungen**

Region	Zusammensetzung
Tessin	Kanton Tessin
Zürich	Kanton Zürich
Basin Lémanique	Kantone Genf und Waadt
Region Basel	Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft
Schwyz & Zug	Kantone Schwyz und Zug
St.Gallen	Kanton St. Gallen
Bern	Kanton Bern
Luzern	Kanton Luzern
Nachbarkantone	Kantone Graubünden, Uri und Wallis
Übrige Schweiz	Alle Kantone der Schweiz, die in der jeweiligen Grafik nicht separat ausgewiesen sind.

Quelle: BAKBASEL

## Quellenverzeichnis

**Banca d'Italia** Bollettino statistico III 2015

**Banca d'Italia** La ricchezza delle famiglie italiane nell'anno 2013. Supplementi al Bollettino Statistico. 2014

**BAKBASEL** Die volkswirtschaftliche Bedeutung des Schweizer Finanzsektors. 2015

**BAKBASEL** Finanzplatz Zürich 2014/15 - Monitoring, Prognosen, Strukturwandel am Bankenplatz Zürich. 2014a

**BAKBASEL** Analyse der Tessiner Branchen: Internationales Benchmarking und Smart Specialisation. 2014b

**Blueglass** Die Schweizer Fintech Szene im Vergleich

[Online] <https://www.runmyaccounts.ch/2015/11/infografik-die-schweizer-fintech-szene-im-vergleich/>

**Chopard R., Garofoli G.** La Banca ticinese e l'impresa del Nord Italia. Opportunità d'integrazione transfrontaliera. 2014

**Centro di Studi Bancari** La piazza finanziaria ticinese

[Online] <http://www.csbancari.ch/pubblicazioni/piazza.asp>

**Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA** Grundlagenbericht Rohstoffe. Bericht der interdepartementalen Plattform Rohstoffe an den Bundesrat. 2013

**Grendon International Research** [Online]

[http://www.goldbarsworldwide.com/section03/HTML\\_2\\_MajorGoldRefiners.html](http://www.goldbarsworldwide.com/section03/HTML_2_MajorGoldRefiners.html)

**IMD** World Talent Report. 2015 [Online]

[http://www.imd.org/uupload/IMD.WebSite/Wcc/NewTalentReport/Talent\\_2015\\_web.pdf](http://www.imd.org/uupload/IMD.WebSite/Wcc/NewTalentReport/Talent_2015_web.pdf)

**Lugano Commodity Trading Association (LCTA)** [Online] <http://www.lcta.ch/>

**Ministerio dell'Economia e delle Finanze** [Online zitiert von]

[http://www.investimenti-fondicomuni-risparmi.com/scudo\\_fiscale\\_15.html](http://www.investimenti-fondicomuni-risparmi.com/scudo_fiscale_15.html),

<http://www.rischiocalcolato.it/wp-content/uploads/2012/02/Quadro-Paesi-SCUDO-FISCALE-DEFINITIVO-13-7-20103.jpg>

**SRF Tagesschau** vom 30.12.2015

**The Boston Consulting Group (BCG)** Global Wealth 2015 – winning the growth game. 2015

**Verband Schweizerischer Vermögensverwalter** Geschäftsbericht 2014. 2015

**BAKBASEL** steht als unabhängiges Wirtschaftsforschungsinstitut seit über 30 Jahren für die Kombination von wissenschaftlich fundierter empirischer Analyse und deren praxisnaher Umsetzung.

[www.bakbasel.com](http://www.bakbasel.com)