



Immagine d'insieme di cappelli cerimoniali "Sapuyung daré" e "metò" del Borneo presentati nell'esposizione "Dayak. L'arte dei cacciatori di teste" al MUSEC di Lugano dal 27 settembre 2019 al 7 giugno 2020.

Oltre che nelle cerimonie, i cappelli erano impiegati anche in importanti ritualità svolte per onorare i rapporti di reciprocità tra gli individui o tra i villaggi. Le immagini di cappelli cerimoniali "Sapuyung daré" nelle pagine seguenti sono tratte da Paolo Maiullari, "Sapuyung. Cappelli cerimoniali del Borneo", Edizioni Mazzotta, Milano, 2011.

# I CONGLOMERATI FINANZIARI SPECIALIZZATI: PROSPETTIVA PER UN NUOVO SVILUPPO DELLA PIAZZA FINANZIARIA TICINESE?

René Chopard

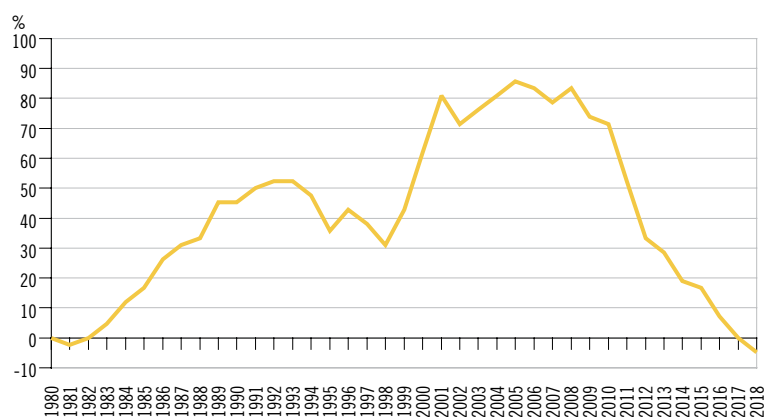
già Direttore del Centro di Studi Bancari

*Prendendo spunto dagli ultimi dati pubblicati, viene qui ricostruito e sintetizzato il percorso decennale della piazza finanziaria ticinese, intrecciando evoluzione del contesto internazionale, dinamiche strutturali e modelli organizzativi. È il racconto di un “salto quantico”. Di un “prima”, caratterizzato dalla dicotomia: separazione fra finanza ed economia, frontiere impermeabili, indipendenza degli attori, distinzione delle attività. E di un “dopo”, contraddistinto dall’integrazione: interconnessione fra finanza ed economia, spazi internazionali, collaborazione fra soggetti, intreccio fra servizi. Insomma, un salto di paradigma fra un mondo, dove le caratteristiche delle componenti e la loro crescita primeggiano, a una nuova realtà, dove le relazioni e il loro sviluppo si impongono.*

## La crescita in un quadro dicotomico

All’inizio del secolo scorso, quando le borse iniziavano a imporsi sia istituzionalmente (con la definizione di specifici quadri regolamentari) che economicamente (con una sensibile crescita delle transazioni), Thorstein Veblen scriveva: “L’evoluzione della finanza a partire dagli anni cinquanta, non solo ha confermato le perplessità espresse, ma ha anche mostrato che la separazione fra economia e finanza era sempre più netta, con quest’ultima ad avere sempre più una sua propria dinamica”<sup>1</sup>. Così, il socio-economista americano anticipava criticamente l’evoluzione del mondo finanziario, che, con lo sviluppo abnorme di strumenti che poco avevano a che fare con le attività produttive, si è tradotto nella crescita delle piazze finanziarie internazionali al di fuori dell’economia reale e nello sviluppo della gestione meramente finanziaria del patrimonio individuale. È in questo contesto che si inserisce la gestione internazionale offshore essenzialmente caratterizzata dalla possibilità di amministrare capitali indipendentemente da ogni vincolo normativo (regolamentare e fiscale) e facendo astrazione delle loro relazioni economiche con il Paese di residenza dei loro detentori. Era ormai possibile produrre economicamente ricchezza in un dato territorio con un suo specifico ambito istituzio-

F.1  
Istituti (crescita in %), in Ticino, dal 1980 al 2018



Fonte: La piazza finanziaria ticinese, CSVN, Vezia, diversi anni

nale e gestire il risultato finanziario altrove, con, in particolare, una netta separazione fra economia reale e finanziaria.

In questo contesto globale, con l’aumento di 37 banche (+90%) fra il 1980 e il 2005 [F. 1], senza considerare il notevole incremento della struttura parabancaria, il sistema finanziario ticinese ha conosciuto un lungo periodo di robusta e costante crescita. Al fenomeno di fondo sopra descritto si è sommato un’ulteriore ragione contingente: la vicinanza di un Paese, seppur economicamente

<sup>1</sup> “The Theory of Business Enterprise”, Charles Scribner’s Sons, New York, 1904.



Foto a sinistra:  
Cappello cerimoniale raffigurante il motivo decorativo della pianta “pahakung” collocata entro una cornice circolare di “putak hanyut”, che rappresenta la schiuma del fiume in piena che *spinge alla deriva*.

Foto a destra:  
Cappello cerimoniale con raffigurazione principale correlata a un mito che narra le vicende di persone trasformate in pietra da Nyaru Menteng, una divinità primordiale che si occupa di vegliare al rispetto dei tabù e che punisce gli esseri umani quando infrangono un *interdetto*.

“ricco”, contraddistinto da instabilità istituzionale, politica e monetaria che ha stimolato un sensibile flusso di patrimoni finanziari alla ricerca di sicurezza. Quest’ultimo processo si è dunque incastonato in una dinamica, che ha travalicato specifiche situazioni, caratterizzato dalla “deteritorializzazione” delle attività finanziarie.

### **La crisi mondiale e le pressioni politico-economiche**

La crisi del 2008 è da considerare un momento di discontinuità, non solo per i suoi effetti a corto-medio termine sulla congiuntura internazionale, ma anche, e soprattutto, per la sua influenza indiretta a medio-lungo termine sul rapporto fra economia e finanza: nella stretta dei problemi dell’economia e dei deficit delle finanze pubbliche, i vari governi hanno trovato un interesse comune nel fare pressione sulle piazze finanziarie internazionali, affinché i capitali ivi gestiti reintegrassero l’economia e le finanze pubbliche dei Paesi di provenienza. Per questo obiettivo, G20, OCSE, USA, Francia, Germania e Italia hanno utilizzato il volano della fiscalità. Tutto questo, parallelamente alla cosiddetta “Weissgeldstrategie” del Consiglio federale formalmente dichiarata all’inizio del 2012, tradottasi poi nello scambio automatico d’informazioni applicato a partire dal primo gennaio 2018, e soprattutto alla posizione assunta dalla FINMA, che sotto il cappello della gestione del rischio ha suggerito, in pratica imponendolo, agli istituti finanziari di gestire unicamente patrimoni dichiarati.

Alle pressioni politico-commerciali internazionali sulla Svizzera, per il Ticino si è sommato un susseguirsi di tentativi da parte dello Stato italiano di spingere i propri residenti a far rientrare, se non realmente, almeno nominalmente, i loro patrimoni. Anticipata dagli scudi fiscali, è soprattutto la Voluntary Disclosure che ha avuto un effetto dirompente sulla piazza ticinese, non tanto per i suoi effetti quantitativi, quanto per le sue conseguenze sui modelli operativi degli istituti finanziari [Riquadro 1].

### **La metamorfosi delle attività in un nuovo contesto**

Rispetto alla gestione “tradizionale”, quella di un patrimonio fiscalizzato è più complessa: non solo deve tenere in conto della variabile fiscale con i suoi effetti sul rendimento degli investimenti, ma anche dei vincoli regolamentari. A seconda del Paese di residenza del cliente, questi ultimi variano moltiplicando le modalità di gestione. Tutto questo ha avuto un effetto fondamentale sulle caratteristiche del contesto nel quale l’operatore finanziario opera. Dal punto di vista normativo, il riferimento non è più unicamente la legislazione svizzera, ma un nuovo spazio dove a quest’ultima si intrecciano le normative dei Paesi con i quali la banca interagisce. Ne risulta un contesto differenziato a seconda del singolo rapporto d’affari.

Tutto questo tende a rimodellare sostanzialmente le caratteristiche delle attività, del mercato e della struttura del sistema finanziario ticinese. Oltre gli effetti sulle modalità di gestione

## **Riquadro 1 – Il contesto della piazza finanziaria ticinese**

### Weissgeldestrategie

Il 22 febbraio 2012, il Consiglio federale pubblicava un rapporto “Strategia per una piazza finanziaria svizzera concorrenziale e coerente dal profilo fiscale” dove si leggeva: *“L'integrità della piazza finanziaria è anche una questione di conformità fiscale, condizione indispensabile per aumentare la sua accettazione internazionale.”*

### Posizione della FINMA Rischi giuridici

Il 22 ottobre 2010, la FINMA, l'autorità di vigilanza sul mercato finanziario svizzero, con la “Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie” richiedeva *“il rispetto in particolare delle norme di vigilanza estere e, per ogni mercato di riferimento, la definizione di un modello di prestazioni conforme al diritto”*.

### Scambio automatico d'informazioni relative a conti finanziari

Il 15 luglio 2014, il Consiglio dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) ha adottato il nuovo standard globale per lo scambio automatico di informazioni finanziarie a fini fiscali, sottoscritto dalla Svizzera. Lo standard prevede che banche, veicoli di investimento collettivo e società di assicurazione raccolgano informazioni finanziarie sui clienti fiscalmente residenti all'estero per essere poi trasmesse alle autorità fiscali straniere competenti per il cliente. Questa trasparenza mira a impedire che vengano occultati all'estero capitali finanziari sottratti al fisco. Le basi legali per la sua applicazione in Svizzera sono entrate in vigore il primo gennaio 2017, anno in cui è iniziata la raccolta dei dati. Nel 2018 sono iniziati i primi scambi d'informazioni.

### Scudo fiscale

Attivato in Italia a più riprese (2001, 2003 e 2009), lo scudo fiscale è un tipo specifico di regolarizzazione di alcuni illeciti, che riguarda l'ambito tributario e fiscale ed ha effetti anche in ambito penale. I comportamenti irregolari o illeciti oggetto dello scudo fiscale sono quelli effettuati dal contribuente riguardo la produzione e detenzione di capitali all'estero derivanti da redditi non denunciati.

### Voluntary disclosure

Approvata dal Parlamento italiano il 4 dicembre 2014 (e seguita da una seconda nel 2017), la voluntary disclosure (collaborazione volontaria) è uno strumento che consente ai contribuenti italiani che detengono illecitamente patrimoni all'estero di regolarizzare la propria posizione, denunciando spontaneamente all'Amministrazione finanziaria la violazione degli obblighi di monitoraggio.

### Legge sugli istituti finanziari (LISFi)

La novità principale della LISFi, entrata in vigore il primo gennaio 2020, consiste nell'assoggettamento a una vigilanza prudenziale, oltre che dei gestori di valori patrimoniali di istituti di previdenza, dei gestori di patrimoni individuali di clienti, e dei trustee. La vigilanza prudenziale su questi ultimi, spetta a un organismo di vigilanza indipendente nella sua attività (ma autorizzato dalla FINMA).

### Legge sui servizi finanziari (LSerFi)

Entrata in vigore contemporaneamente alla LISFi il primo gennaio 2020, la LSerFi introduce disposizioni intersettoriali su servizi e strumenti finanziari, che si orientano alla direttiva europea MiFID II. In particolare, prevede che i fornitori forniscano ai clienti un'informazione e una consulenza adeguate.

sopra indicati, la fiscalizzazione dei patrimoni sta abbattendo gli steccati fra patrimonio finanziario e patrimonio economico, stimolando l'ampliamento del concetto di ricchezza. Il wealth management non sarà più unicamente uno slogan, ma una reale estensione della gestione patrimoniale che tenga conto anche delle ricchezze materiali legate al territorio, come l'immobiliare, e della produzione, quali le aziende. La maggiore efficienza nella gestione della ricchezza non dipenderà più dalla sua separazione, ma, al contrario, risulterà dalla sua integrazione. L'intreccio dei diversi elementi citati si traduce in un'estensione territoriale legata alla localizzazione delle proprietà. In questo ordine d'idee, e a sua volta, una maggiore integrazione della piazza finanziaria ticinese con quella economica del Nord Italia sembra ineluttabile<sup>2</sup>. Ma anche una maggiore interazione con le economie di altri Paesi attraverso i rapporti finanziari risulta probabile. Infatti, la matrice è analoga: fiscalizzazione del patrimonio finanziario, allargamento della gestione a tutti gli elementi di ricchezza, integrazione fra finanza ed economia. Così,

a seconda delle particolarità di ogni istituto, si può pensare allo sviluppo con specifici Paesi. Le complessità delle attività sono tali che, da una parte, verosimilmente la tendenza sarà quella della specializzazione su certi Paesi o regioni, dall'altra parte, è possibile pensare allo sviluppo di quelli che possiamo definire dei conglomerati finanziari specializzati composti da banche, fiduciari (finanziari, commercialisti e immobiliari<sup>3</sup>), avvocati e professionisti dove si coagulano competenze finanziarie, normative ed economiche relative a un dato Paese. In questa dinamica si potrà inserire un processo di esternalizzazione di attività non “core”: back office, formazione, informatica, compliance, ecc. Conglomerati finanziari specializzati che si estenderanno nei Paesi di riferimento grazie a relazioni strette, eventualmente organiche (anche attraverso le banche in mano straniera [Riquadro 2]), con studi di avvocati, fiscalisti, consulenti in loco che conoscono a fondo la realtà legislativa ed economica di questi ultimi. Insomma, l'unicità e l'omogeneità dello spazio offshore dove la consulenza finanziaria veniva erogata facendo astrazione

<sup>2</sup> A questo proposito: René Chopard e Gioacchino Garofoli “La banca ticinese e l'impresa del Nord Italia. Opportunità d'integrazione transfrontaliera”, FrancoAngeli, Milano, 2014.

<sup>3</sup> La terminologia qui utilizzata è quella dell'albo dell'Autorità di vigilanza sull'esercizio delle professioni di fiduciario ticinese che comprendeva fiduciari commercialisti, immobiliari e finanziari [Riquadro 2]. Con l'entrata in vigore nel 2020 delle leggi federali sugli istituti finanziari (LISFi) e sui servizi finanziari (LSerFi) [Riquadro 1], a questi ultimi non è più richiesta l'iscrizione all'albo ticinese.

## **Riquadro 2 – La struttura della piazza finanziaria ticinese**

### Banche cantonali

Le banche cantonali sono istituti dei quali almeno un terzo del capitale azionario o dei diritti di voto appartengono a un cantone. A carattere universale, sono particolarmente attive nella raccolta del risparmio e nel credito ipotecario.

### Grandi banche

Le grandi banche propongono l'intera gamma delle prestazioni bancarie in Svizzera e all'estero.

### Banche Raiffeisen

Le banche Raiffeisen sono delle cooperative che si concentrano principalmente nelle attività di raccolta del risparmio e di credito ipotecario.

### Banche borsistiche

Le banche borsistiche sono specializzate nella gestione patrimoniale.

### Altri istituti

Categoria eterogenea che raggruppa le banche che non sono collocabili nelle altre categorie come, ad esempio, PostFinance SA.

### Banche in mano straniera

Sono definite banche in mano straniera quegli istituti dove le partecipazioni qualificate estere dirette o indirette si elevano a più della metà dei voti o che sono dominati in altro modo da stranieri. Sono attive in tutti i campi. Alcune si concentrano su operazioni di banca d'affari o sulle gestioni patrimoniali, in particolare per clientela estera.

### Fiduciari finanziari

Secondo la Legge cantonale sui fiduciari, ai fiduciari finanziari competono la consulenza negli investimenti, la gestione e l'amministrazione di patrimoni, l'intermediazione di titoli e quote di proprietà, l'intermediazione di investimenti in materie prime, divise e altri valori.

### Fiduciari commercialisti

Secondo la Legge cantonale sui fiduciari, sono commercialisti coloro che si occupano della tenuta di contabilità, della consulenza e della rappresentanza fiscale, della consulenza e della rappresentanza nell'ambito della Legge sulle esecuzioni e fallimenti, dell'incasso dei crediti, del risanamento di situazioni debitorie. Lo sono pure i consulenti aziendali, quelli che amministrano patrimoni (senza però gestirli), così come coloro che amministrano immobili.

### Fiduciari immobiliari

Secondo la Legge cantonale sui fiduciari, rispetto a quella dei commercialisti, l'attività dei fiduciari immobiliari è più specifica e circoscritta. Compete loro in esclusiva l'intermediazione nella compravendita di fondi ai sensi dell'art. 655 CC, l'intermediazione nei negozi giuridici aventi per oggetto diritti immobiliari e diritti di società immobiliari, la locazione di stabili e di appartamenti, l'amministrazione di immobili e società immobiliari, la consulenza e la conduzione di promozioni immobiliari per conto di terzi.

delle eterogenee realtà economico-istituzionali e dove ogni operatore poteva gestire un numero elevato di clienti provenienti da altrettanti Paesi è ormai superato. Lo stesso sarà verosimilmente frammentato in più spazi fra loro fondamentalmente diversi dove si intrecciano più variabili, rendendo il sistema estremamente variegato. Una complessità del nuovo contesto gestito, dunque, da altrettanto complesse componenti operative dove si intrecciano le diverse competenze come in uno specchio cognitivo della realtà economica e istituzionale.

## **Il consolidamento e la futura evoluzione strutturale**

Nel contesto internazionale sopra descritto, il sistema bancario ticinese ha subito un importante processo di concentrazione. Con la presenza di 78 banche, il 2005 è stato l'anno in cui il loro numero è stato il maggiore di sempre. In seguito, inizia il loro lento ma inesorabile consolidamento [F. 1]. Un processo parallelo alle dinamiche internazionali che mostra quanto queste ultime abbiano influito sulla struttura del sistema bancario nella sua dimensione

quantitativa. Sotto la pressione internazionale, confrontate a un aumento dei costi dettati dalle sempre più stringenti normative e dall'aumento della complessità tecnologica, parallelamente alla compressione delle commissioni, gli istituti sono stati spinti a ricercare una dimensione ottimale, sia della struttura che delle attività, che permettesse loro una maggiore efficienza. A questo proposito, dal 2004, quando il Centro Studi Villa Negroni ha iniziato a raccogliere questi dati<sup>4</sup>, la piazza finanziaria ticinese è stata teatro di 29 operazioni d'acquisizione, di cui l'80% ha coinvolto la categoria delle banche in mano straniera [Riquadro 2].

Per contro, il calo nel 2018 [T. 1] di 2 unità del numero di istituti [T. 2], perlopiù riflesso regionale di una dinamica nazionale<sup>5</sup>, è poca cosa rispetto all'ultimo decennio, facendo pensare a un rallentamento della concentrazione. A questo, si aggiunge che dopo un lungo periodo di diminuzione, in quest'ultimo anno, rimane costante il numero di banche con sede nel Cantone che, anzi, a timida riprova di un ritrovato sviluppo della piazza ticinese in un quadro alternativo qui sopra disegnato, hanno nel complesso aumentato la loro rete internazionale.

<sup>4</sup> René Chopard e Nicola Donadio, "La piazza finanziaria ticinese", CSVN, Vezia, diversi anni.

<sup>5</sup> Acquisizione di Notenstein La Roche Privatbank da parte di Vontobel.

Foto in alto:  
Cappello cerimoniale con motivo principale entro una cornice costituita da una teoria di occhi del piccione verde minore, cui è attribuito un importante valore simbolico in relazione al suo sguardo acuto.

Foto in basso:  
Cappello cerimoniale con motivo del buccero del corno entro una cornice costituita da una teoria di rombi rappresentanti la pietra "lamiang", cui è attribuita una funzione *protettiva*.

In questo ordine d'idee, di particolare interesse è l'evoluzione delle banche in mano straniera, che, con la loro importante presenza, caratterizzano il sistema bancario ticinese nella sua internazionalità. Ritenuta nel passato un osservatorio privilegiato per studiare gli sviluppi normativi in ambito europeo e prepararsi a giocare sulle due scacchiere (europea ed extraeuropea), per le banche straniere, la piazza ticinese è divenuta "testa di ponte" verso l'Italia e luogo privilegiato per le attività finanziarie internazionali. Quindici nel 1980, il loro numero è cresciuto a 30 nel 1990 e sono arrivate al loro apice con 47 istituti nel 2008 quando rappresentavano più del 60% delle banche presenti nel Cantone. Ed è in concomitanza con le pressioni internazionali sulla Svizzera in generale, e di quelle italiane sul Ticino in particolare, che si denota la tendenza alla diminuzione della loro presenza ridotta a 17 unità nel 2017; le sollecitazioni politico-economiche esterne evidentemente non si limitavano a dei generici interventi sulla Svizzera, ma anche sugli attori più facilmente "raggiungibili". Dopo un decennio di contrazione, nel 2018 assistiamo per contro a un seppur minimo aumento di una unità, e questo in un nuovo contesto di normalizzazione e di risoluzione del contenzioso fiscale che avrà verosimilmente, come già accennato, un impatto sul loro ruolo in una nuova struttura maggiormente articolata.

Il numero di banche borsistiche [Riquadro 2], dal canto suo, è rimasto quasi costante durante gli anni ottanta: 6 nel 1980 e 7 nel 1990. Con 18 istituti, hanno raggiunto il loro apice nel 2005, per poi iniziare il loro lento ridimensionamento negli anni a seguire fino a raggiungere nel 2018 le 11 unità. Meno dipendenti da influenze estere dirette delle banche in mano straniera, sono i maggiori costi e le minori entrate, legate alla compressione delle commissioni, che le hanno spinte a ricercare una maggiore efficienza strutturale. A questo, si aggiunge in questi ultimi anni la necessità di una metamorfosi qualitativa del personale, con un ruolo accresciuto della formazione nell'accompagnare questa trasformazione. Come già sottolineato, il consulente



T. 1  
Struttura della piazza finanziaria ticinese 2018

Categoria	Istituti/aziende	Personale
Banche cantonali	1	378
Grandi banche	2	1.311
Banche Raiffeisen	1 <sup>1</sup>	568
Banche borsistiche	11	467
Altri istituti	7	1.124
Banche in mano straniera	18	1.737
<b>Totale</b>	<b>40</b>	<b>5.585</b>
Fiduciari finanziari	856	2.750
Fiduciari commercialisti	2.307	5.411
Fiduciari immobiliari	805	1.394
<b>Totale</b>	<b>3.968</b>	<b>9.555</b>

<sup>1</sup> Analogamente alla BNS, le 20 banche cooperative presenti nel Ticino nel 2018 vengono considerate come un unico istituto.

Fonte: La piazza finanziaria ticinese 2018, CSVN, Vezia, 2019

è sempre meno concentrato unicamente sulle questioni finanziarie e sempre di più necessita di una visione che abbracci anche problematiche regolamentari e fiscali; l'istituto, dal canto suo, non può più essere unicamente portatore di mere competenze finanziarie, ma abbisogna di un'or-

## T.2 Istituti, in Ticino, nel 2018

Categoria <sup>1</sup>	Anno di costituzione	Anno di apertura in Ticino <sup>2</sup>	Domicilio	Ragione sociale	Modalità operativa in Ticino	
Banche cantonali	1915	1915	Bellinzona	Banca dello Stato del Cantone Ticino	SEDE e SUC	
Grandi banche	2016	1913	Zurigo	Credit Suisse (Schweiz) SA <sup>3</sup>	SUC	
	2015	1920 <sup>4</sup>	Zurigo	UBS Switzerland SA	SUC	
Banche Raiffeisen	1902	1923 <sup>5</sup>	San Gallo	Gruppo Raiffeisen	COOP	
Banche borsistiche	1998	1998	Lugano	AXION SWISS BANK SA	SEDE	
	1994	1994	Lugano	BANCA ARNER SA	SEDE	
	1890	1947	Zurigo	Banca Julius Baer & Co. SA	SUC	
	1924	2015	Zurigo	Bank Vontobel SA	SUC	
	2001	2004	Ginevra	Banque Cramer & Cie SA	SUC	
	1995	1999	Ginevra	Banque SYZ SA	SUC	
	1813	2014	Basilea	Dreyfus Söhne & Cie. SA, Banquiers	RAPPR	
	1924	1926	Ginevra	Edmond de Rothschild (Suisse) S.A.	SUC	
	2010	2012	Ginevra	REYL & Cie SA	SUC	
	1903	1903	Bellinzona	Società Bancaria Ticinese SA	SEDE	
	1960	1990	Ginevra	UNION BANCAIRE PRIVEE, UBP SA	SUC	
	Altri istituti	1927	1972	Basilea	Banca Cler SA	SUC
		1958	1973	Zurigo	Banca Migros SA	SUC
2006		2007	Horgen	Bank-now SA	SUC	
1998		1998	Zurigo	Cembra Money Bank SA	SUC	
1952		1952	Lugano	Cornèr Banca SA	SEDE e SUC	
2013		2013	Berna	PostFinance SA	SUC	
1934		1996	Basilea	WIR Bank società cooperativa	SUC	
Banche in mano straniera		2000	2000	Lugano	Banca Aletti & C. (Suisse) SA	SEDE
	2004	2005	Lugano	BANCA CREDINVEST SA	SEDE	
	1958	1958	Lugano	BANCA DEL CERESIO SA	SEDE	
	1960	1960	Lugano	BANCA DEL SEMPIONE SA	SEDE e SUC	
	1995	1995	Lugano	Banca Popolare di Sondrio (Suisse) SA	SEDE e SUC	
	1991	2005	Lugano	BANCA ZARATTINI & CO. SA	SEDE	
	1909	1997	Basilea	Bank CIC (Schweiz) SA	SUC	
	1841	1999	Basilea	Bank J. Safra Sarasin SA	SUC	
	1985	2015	Zurigo	Banque Internationale à Luxembourg (Suisse) SA	SUC	
	1976	1989	Ginevra	BANQUE MORVAL SA	SUC	
	1872	1971	Ginevra	BNP Paribas (Suisse) SA	SUC	
	1876	1976	Ginevra	CA Indosuez (Switzerland) SA	SUC	
	1990	1999	Ginevra	CIM BANQUE SA	SUC	
	1995	2017	Zurigo	EFG Bank SA	SUC	
	1994	2010	Ginevra	HINDUJA BANQUE (SUISSE) SA	SUC	
	2000	2001	Lugano	INTESA SANPAOLO PRIVATE BANK (SUISSE) SA	SEDE	
	2001	2004	Basilea	LGT Bank (Schweiz) SA	SUC	
1958	1969	Lugano	PKB PRIVATBANK SA	SEDE e SUC		

Abbreviazioni: SEDE = Sede principale, SUC = Succursale, COOP = Società cooperativa, RAPPR = Ufficio di rappresentanza.

<sup>1</sup> Secondo la ripartizione della Banca nazionale svizzera. Le statistiche di seguito riportate seguono questa suddivisione.

<sup>2</sup> Coerentemente con i dati riportati dalla Banca nazionale svizzera (anno di costituzione), nel caso di cambiamento di ragione sociale, l'anno riportato si riferisce all'apertura dell'istituto precedente. In caso di preesistente attività fiduciaria si intende l'anno in cui è stato ottenuto lo statuto di banca.

<sup>3</sup> Creata nel 2016 come filiale detenuta al 100% da Credit Suisse SA, Credit Suisse (Schweiz) SA riprende dalla casa madre la gestione delle relazioni con la clientela domiciliata in Svizzera.

<sup>4</sup> 1920: anno di apertura dell'Unione di Banche Svizzere; la Società di Banca Svizzera ha aperto nel 1908. Nel 1998 nasce UBS SA dalla fusione delle due grandi banche. Nel 2015, quest'ultima trasferisce le attività in ambito Retail & Corporate e quelle di gestione patrimoniale effettuate a partire dalla Svizzera a UBS Switzerland SA.

<sup>5</sup> Cassa Raiffeisen a Sonvico. Seguendo la scelta della Banca nazionale svizzera, pur essendo le Banche Raiffeisen giuridicamente indipendenti, in questa tabella vengono indicate come un istituto riferendosi al Gruppo Raiffeisen. Il loro effettivo numero è riportato nelle tabelle relative agli sportelli.

Fonte La piazza finanziaria ticinese 2018, CSVN, Vezia, 2019

ganizzazione interna che dia voce ai suoi settori giuridico, fiscale e della compliance. A questo, si aggiungono poi le competenze tecnico-informatiche che toccano sia i flussi d'informazione interne che verso l'esterno: l'attività della banca rimane pur sempre la gestione dell'informazione, e quest'ultima, in un mondo dove è eccezionalmente diffusa, deve essere sufficientemente

elaborata per poter produrre quel valore aggiunto da renderla competitiva.

Un altro tassello fondamentale del sistema finanziario ticinese sono i fiduciari, in particolare finanziari. A partire dall'inizio degli anni duemila (primi dati a disposizione), la loro crescita è stata costante, verosimilmente anche in relazione a un flusso di operatori dal setto-

Foto:  
Cappello cerimoniale con  
motivo decorativo del sole,  
fonte di *energia*, di *vita* e di  
*prosperità*.



re bancario, che, come visto sopra ha subito un'importante ristrutturazione. Se le loro ridotte dimensioni<sup>6</sup>, da una parte portano maggiore flessibilità e prossimità al cliente, completando così il sistema in un'ottica di distretto ticinese di servizi finanziari<sup>7</sup>, dall'altra parte, in una realtà dove, come visto, i costi "normativi" e tecnologici aumentano esponenzialmente, sono sintomo di grande fragilità. È in quest'ordine d'idee che, per la prima volta nel 2016, il loro numero è iniziato a diminuire. Questa tendenza verrà probabilmente accentuata con l'entrata in vigore quest'anno delle nuove leggi federali sugli istituti e i servizi finanziari, che sottopongono i fiduciari finanziari (definiti nelle nuove leggi gestori di patrimoni individuali) a condizioni più stringenti. Ma sarà verosimilmente in un quadro di maggiore specializzazione e collaborazione che potranno ritrovare un loro specifico ruolo. I conglomerati finanziari specializzati sopra descritti faciliteranno la sopravvivenza anche di entità di dimensione ridotta, purché portatrici di specifiche e originali competenze geografiche o economiche, oppure giuridiche, o altro ancora.

### Una sintesi: e il Covid-19?

In estrema sintesi, l'evoluzione della piazza finanziaria ticinese può essere riassunta in tre momenti: una prima fase di grande crescita in un mondo finanziario offshore separato dall'economia reale che ha permesso di sfruttare importanti vantaggi competitivi sia geografici che istituzionali e che ha condotto all'imporsi di un composito e variegato sistema di realtà indipendenti specializzate nel mero ambito finanziario; un periodo di consolidamento strutturale dovuto a un sensibile cambiamento del contesto internazionale; un cambiamento paradigmatico che si traduce nell'integrazione alla consulenza e ai prodotti finanziari di variabili economiche, normative e fiscali e nel riavvicinamento fra la produzione reale e il suo risultato finanziario, con il conseguente ridisegno della struttura del sistema nel senso di un insieme, a sua volta integrato, di conglomerati finanziari specializzati.

In un approccio sistemico, quanto qui descritto rappresenta un'importante discontinuità e un salto del sistema finanziario in un altro stato di equilibrio dinamico (analogo a un salto quantico<sup>8</sup>), dove il contesto cambia di natura e il sistema subisce una repentina metamorfosi. È in questa fase di cambiamento che si inserisce una nuova e subitanea contingenza esterna: la pandemia da Covid-19. Due sono le dimensioni toccate da questa inaspettata (dai più) crisi maggiore, che interpellano quanto sopra descritto: il ritrovato ruolo fondamentale del settore bancario per il finanziamento del sistema produttivo in debito di liquidità, visto l'arresto forzato delle attività; l'ulteriore peso della tecnologia, in particolare nella comunicazione, vista l'impossibilità di spostamenti fisici in tutte le sue dimensioni, dal micro cosmo aziendale alla macro dimensione mondiale. Sempre seguendo la traccia della metodologia sistemica, un "buon" sistema è quello che ha la capacità di assorbire le contingenze esterne, peraltro fondamentali per stimolare il suo dinamismo e, in ultima analisi, assecondare il suo futuro. In questo ordine d'idee, sembrerebbe, dunque, che la metamorfosi del sistema sopra descritta, lo renda più atto ad assorbire questo nuovo choc planetario, oltre che ad esserne ulteriormente stimolato. Verosimilmente, in quella che si presenta come una crisi generalizzata, lo steccato fra ricchezza finanziaria e attività economiche subirà un ulteriore ridimensionamento e i flussi fra di loro saranno sempre più diretti. In particolare, i patrimoni finanziari degli imprenditori potranno/dovranno in parte rientrare nel ciclo produttivo a complemento degli sforzi annunciati dai vari Governi. Ancora una volta, il ruolo degli attori finanziari nella consulenza e nelle operazioni sia nazionali che internazionali sarà fondamentale. Alle nuove variabili regolamentari e fiscali e ai nuovi attori aziendali delle architetture finanziarie complesse sopra descritte, si aggiungono ulteriori fattori, le normative sanitarie, e altri soggetti, gli Stati. Così, con tutte le precauzioni del caso, si potrebbe ipotizzare che il conglomerato finanziario specializzato possa essere un modello organizzativo che bene si adatta a questa nuova situazione.

<sup>6</sup> Nel 2012 si contavano 2,4 addetti per azienda; nel 2017: 3,2.

<sup>7</sup> René Chopard "Il distretto ticinese di servizi finanziari. Una (potenziale) realtà", *Dati Statistiche e Società*, settembre 2014, p. 75.

<sup>8</sup> L'analogia fra economia e fisica non è un caso, l'economia stessa è nata nel VIII secolo come trasposizione nel sociale della fisica meccanica classica.