

RELAZIONE DEL PRESIDENTE

all'Assemblea dell'Associazione Banche Private Italiane

del 22 giugno 2026

1. Il quadro internazionale

Il 2025 è stato un anno di apparente normalizzazione e, al tempo stesso, di profonda trasformazione. Dopo la stagione dell'inflazione elevata e della politica monetaria restrittiva, l'economia mondiale ha imboccato una fase nuova, caratterizzata da tassi in graduale riduzione e da una ripresa ancora moderata. Sarebbe tuttavia un errore leggere questi dati come il ritorno a una condizione ordinaria. Le guerre in corso, le tensioni geopolitiche, il ritorno di politiche commerciali più selettive e l'incertezza sulle catene globali del valore configurano un equilibrio più complesso e più fragile, nel quale le istituzioni economiche e finanziarie sono chiamate a svolgere una funzione di stabilità, responsabilità e fiducia.

È in questa cornice che si collocano le Considerazioni finali del Governatore Fabio Panetta, presentate il 29 maggio 2026. Il Governatore ha osservato che «il quadro generale resta fragile» e che la crescita mondiale è oggi esposta a rischi «più numerosi, più interconnessi e più difficili da governare» rispetto al passato [1]. È un richiamo che impone realismo: la fase espansiva dei mercati può convivere con vulnerabilità profonde, dai debiti pubblici elevati alle tensioni sulle materie prime energetiche, fino al rischio di amplificazione finanziaria di shock anche circoscritti. Per l'Italia il messaggio non è meno netto. Dopo anni di moderata capacità di tenuta, lo slancio dell'economia si è attenuato e la crescita è rimasta modesta, frenata dalla debolezza della domanda interna, dalle difficoltà del principale mercato di sbocco europeo e dai ritardi strutturali di produttività [1]. In un simile contesto, il sistema bancario non può limitarsi a registrare il ciclo economico ma è chiamato a preservare la qualità del credito, a sostenere gli investimenti meritevoli e a garantire continuità di finanziamento all'economia reale, anche nelle fasi di maggiore incertezza. Il Governatore ha inoltre ricordato che la frammentazione dei mercati globali rischia di «restringere i mercati, accrescere i costi» e indebolire la cooperazione, e che «la risposta non può essere la chiusura»[1]. È un principio che riguarda da vicino anche il credito: la

coesione del sistema bancario, la sua pluralità e la sua capacità di servire territori e imprese rimangono condizioni necessarie per accompagnare le transizioni che abbiamo di fronte. La pluralità bancaria, la prossimità al cliente e la capacità di misurare l'impatto non sono, in questo scenario, elementi identitari, ma condizioni operative di stabilità.

2. Le Associate: la solidità di un modello

In uno scenario sfidante, il sistema bancario continua a rappresentare un'infrastruttura essenziale del Paese, il cui valore non risiede soltanto nella raccolta del risparmio e nell'erogazione del credito, ma nella capacità di garantire continuità alla vita economica, di accompagnare le famiglie, sostenere le imprese e contribuire alla tenuta dei territori. È una responsabilità che le Banche Private Italiane hanno storicamente interpretato con prudenza, autonomia e attenzione costante all'innovazione.

In quest'ottica, anche i dati aggregati dei bilanci al 31 dicembre 2025 delle Banche Associate confermano una vocazione strutturale all'intermediazione creditizia e alla relazione con l'economia reale. Le Associate rappresentano il 10,85% del totale attivo del sistema bancario italiano, ma erogano il 14,17% degli impieghi: una quota di credito superiore di oltre tre punti percentuali al loro peso dimensionale [7]. Questo scarto, costante negli anni, racconta un modello che mette il credito a famiglie e imprese al centro della propria attività, più di quanto la sola misura del totale attivo lasci intendere. La redditività resta inoltre superiore alla media di settore — con un ROE del 20,33% a fronte del 14,20% di sistema — e allo stesso modo l'efficienza operativa - con un cost/income del 50,27% contro il 52,40% del Sistema nazionale. Infine, la dotazione patrimoniale si conferma robusta, con un CET1 ratio del 17,60% rispetto al 15,70% medio nazionale [7]. Sono indicatori che, considerati nel loro insieme e nella loro stabilità pluriennale, esprimono come il modello della banca privata sia sostenibile sul piano economico, perché coniuga credito all'economia, disciplina dei costi e solidità del capitale.

Vi è poi un dato che merita attenzione particolare in una fase di incertezza. Le rettifiche su crediti delle Associate restano contenute in rapporto agli impieghi — pari nel 2025 a 406 milioni di euro su 220,7 miliardi, circa lo 0,18% del portafoglio prestiti — un livello che conferma una qualità del credito storicamente solida e un costo del rischio controllato [7], segnale che la conoscenza diretta del cliente e una prudente selezione del merito creditizio possono tradursi in qualità degli attivi. È il punto su cui la Banca d'Italia richiama da tempo l'attenzione delle banche minori, indicando il rischio di credito come priorità di vigilanza e sollecitando politiche conservative nella sua misurazione [11].

3. Pluralità

La diversità dei modelli operativi delle Banche Associate Pri.Banks è un ulteriore tratto distintivo. Le Associate si articolano in banche commerciali, operatori del private banking e dell'asset management e intermediari specializzati nell'erogazione del credito [7]. Questa articolazione si pone come una risposta concreta a una clientela diversificata e a un mercato che esprime bisogni differenti: una componente viva e necessaria del pluralismo del sistema bancario italiano. La diversità delle forme, delle dimensioni, delle vocazioni territoriali e dei modelli imprenditoriali rende il sistema più capace di rispondere a bisogni differenti, di assorbire gli shock e di mantenere saldo il legame tra risparmio, credito ed economia reale. In tal senso, il Governatore della Banca d'Italia ha richiamato come sia «essenziale che non venga indebolita la concorrenza, soprattutto nei mercati locali, dove famiglie e piccole aziende dispongono spesso di un numero limitato di interlocutori finanziari». In una fase in cui le tensioni si trasmettono rapidamente dai mercati finanziari all'economia reale, la presenza di operatori diversi è essa stessa una forma di resilienza del sistema che consente di investire anche sulla qualità della relazione con il cliente. La conoscenza dei territori, la celerità dei processi decisionali e la capacità di essere presenti nelle fasi più delicate della vita finanziaria di famiglie e imprese, sono dimensioni che definiscono la funzione propria

degli intermediari di minore e media dimensione. Una recente analisi della Banca d'Italia sui prestiti alle imprese delle banche meno significative mostra che il tasso di deterioramento più elevato rispetto ai grandi gruppi è riconducibile in via prevalente alla scelta di concentrare il credito su imprese di piccola dimensione e con profilo di rischio più elevato, non a una minore capacità di selezione o gestione del rischio di credito. I bilanci aggregati 2025 delle Associate confermano la natura strutturale di questa funzione: i crediti verso la clientela rappresentano oltre il 62 per cento del totale attivo e, pur esprimendo circa il 10,9 per cento del totale attivo del sistema, le Associate erogano il 14,2 per cento degli impieghi complessivi, assumendo in misura proporzionalmente maggiore l'onere di finanziare segmenti diversi ed essenziali per la crescita. La prossimità, dunque, è la misura di una vocazione a servire segmenti di clientela che richiedono conoscenza diretta e accompagnamento nel tempo. Valorizzare la biodiversità bancaria significa, in definitiva, rafforzare la capacità del sistema di servire l'intera economia, in tutte le sue componenti.

4. Prossimità

In una fase di profonda trasformazione tecnologica, la capacità di conoscere i clienti, comprendere le filiere e leggere i territori diventa un fattore produttivo decisivo: orienta e corregge processi decisionali sempre più automatizzati e consente di servire in modo efficace un'economia reale nella quale le piccole e medie imprese rappresentano oltre il 99 per cento delle imprese attive e il 62 per cento dell'occupazione privata non agricola [9]. È una struttura economica che richiede intermediari capaci di essere non semplici fornitori di servizi, ma interlocutori affidabili nel tempo, in grado di accompagnare i percorsi di crescita e di sostenere le imprese anche nelle fasi di difficoltà.

La ricerca interassociativa sulle Piccole e Medie Banche Italiane, realizzata dal Tavolo interassociativo Acri, Assopopolari e Pri.Banks, fornisce la misura puntuale di questo ruolo: nelle aree interne del Paese — dove risiede circa un quarto della popolazione italiana — un

finanziamento su due è erogato da banche di minore e media dimensione; nei Sistemi Locali del Lavoro a prevalenza di PMI la loro quota di mercato del credito raggiunge il 30,2 per cento [8]. Come richiamato, le rettifiche su crediti delle Associate (406 milioni su 220,7 miliardi di impieghi, circa lo 0,18%) attestano come questa vocazione si coniughi con rigore gestionale: la profondità della relazione si traduce in solidità degli attivi, e i dati lo misurano. Questo ruolo assume rilievo sistemico in una fase segnata da instabilità geopolitica e maggiore incertezza. Il Governatore Panetta richiama che «eventuali restrizioni nell'offerta di finanziamenti potrebbero pesare sull'attività economica» e che «la prudenza non deve tradursi in una restrizione indiscriminata del credito»: è esattamente lo spazio in cui il modello delle Associate esprime il proprio valore, selezionando con rigore e mantenendo aperti i canali di finanziamento anche nelle fasi più complesse. Nelle stesse Considerazioni finali si ricorda che è «essenziale che non venga indebolita la concorrenza, soprattutto nei mercati locali, dove famiglie e piccole aziende dispongono spesso di un numero limitato di interlocutori finanziari». Il pluralismo bancario — nelle aree interne come nei sistemi locali di produzione — non è un dato accessorio: è una condizione strutturale per la tenuta del credito all'economia reale [1].

6. Innovazione

I risultati aggregati del 2025 delle Banche Associate registrano un ROE del 20,33%, un CET1 ratio del 17,60% e un cost/income del 50,27%: la conferma di un modello solido e condizione che rende possibile investire in tecnologia con intenzione. La Banca d'Italia riconosce che il miglioramento della redditività apre la possibilità di farlo «con maggiore intensità». Per le Associate, quella scelta ha una direzione precisa. Le banche del territorio erogano il 14,17% degli impieghi del sistema pur rappresentando il 10,85% del totale attivo: la tecnologia può amplificare questa funzione — la valutazione del credito, la profondità

della relazione, la capacità di leggere il cliente — non sostituirla con processi standardizzati che annullano il vantaggio competitivo su cui il modello è fondato.

L'adozione tecnologica, tuttavia, produce anche rischi che crescono con la stessa velocità dell'innovazione. Nel triennio 2023–2025 gli incidenti operativi che hanno coinvolto gli intermediari italiani sono aumentati dell'80 per cento rispetto al triennio precedente; quelli di natura cibernetica sono raddoppiati. La risposta non può essere solo tecnologica — ma di governo — e richiede che gli organi di vertice assumano piena responsabilità degli assetti di controllo, dei piani di continuità operativa e dell'attuazione del regolamento DORA sulla resilienza digitale. Il terzo fronte è l'euro digitale, questione di rilievo strategico per l'architettura monetaria europea. L'euro digitale potrà realizzare pienamente la propria funzione — garantire a cittadini e imprese un accesso universale alla moneta pubblica digitale — soltanto se il suo disegno istituzionale valorizza la rete di distribuzione bancaria esistente, nella sua pluralità. Sono questi — come richiamato — gli intermediari che mantengono una presenza strutturale nei territori a minore densità finanziaria.

7. Governance e responsabilità

La solidità di un modello bancario non si misura soltanto negli indicatori quantitativi: dipende in misura determinante dalla qualità del governo societario. Lo confermano i dati del più recente ciclo di valutazione prudenziale della BCE, nel quale le misure qualitative adottate si sono concentrate per circa il 40 per cento sul rischio di credito, per il 17 per cento sulla governance interna e per l'11 per cento sull'adeguatezza patrimoniale. Questo riflette la piena consapevolezza che carenze negli organi di governo — nella chiarezza delle attribuzioni, nella dialettica interna, nel presidio dei conflitti di interesse — sono spesso segnali anticipatori, se non cause profonde, delle crisi bancarie. Per le banche meno significative questo principio si traduce in indicazioni operative specifiche. Gli Orientamenti della Banca d'Italia richiamano la necessità di consigli di amministrazione

diversificati, con competenze adeguate e una significativa presenza di componenti indipendenti [11]: non un adempimento formale, ma una condizione di efficacia decisionale, tanto più nelle fasi di incertezza in cui la qualità del giudizio degli organi fa la differenza tra scelte ponderate e reazioni improvvisate.

Le priorità di vigilanza per il triennio 2026-2028 declinano questo quadro in modo ancora più diretto, ponendo al centro il rafforzamento della resilienza ai rischi geopolitici e alle incertezze macro-finanziarie, sulla base di «un'assunzione di rischi prudente e di solidi standard creditizi», e il potenziamento della resilienza operativa e delle capacità ICT. Il reverse stress test sul rischio geopolitico avviato dalla BCE nel 2026 — che richiede a ciascuna banca di identificare le combinazioni di shock capaci di erodere il CET1 di almeno 300 punti base [10] — è lo strumento con cui queste priorità prendono forma: un esercizio di autovalutazione che presuppone organi consapevoli e sistemi di gestione del rischio effettivamente funzionanti. In questo contesto il principio di proporzionalità orienta l'applicazione: calibra le aspettative in funzione di dimensione, rilevanza sistemica e profilo di rischio, preservando la diversità dei modelli di business senza derogare agli obiettivi di stabilità [12]. Le Banche Private Italiane intendono fare della qualità della governance un elemento costitutivo del proprio modello. La cura degli assetti proprietari, l'indipendenza di giudizio degli organi e la robustezza dei sistemi di gestione del rischio sono le condizioni affinché prossimità al cliente e radicamento territoriale si traducano in stabilità duratura. Su questo terreno l'Associazione continuerà a favorire la diffusione delle migliori prassi tra le Associate.

8. Conclusioni

In un tempo segnato da incertezza, trasformazioni rapide e tensioni profonde, le Banche Private Italiane sono chiamate a confermare ancora una volta la propria funzione essenziale per il Paese. Sostenere famiglie e imprese, proteggere il risparmio, finanziare progetti,

accompagnare le transizioni, contribuire alla coesione dei territori, soprattutto là dove l'incertezza rende più prezioso un punto di riferimento stabile. La capacità di coniugare nel tempo prossimità, prudenza ed efficienza è il tratto distintivo di un modello che ha saputo mantenere solidità e qualità del credito anche nelle fasi più difficili del ciclo economico. Non si tratta di statistiche autoreferenziali, ma della misurazione di un impatto concreto sull'economia reale, sulle piccole e medie imprese, sulle famiglie e sui territori — un impatto che le evidenze raccolte, anche attraverso la ricerca interassociativa, documentano con metodo e rigore. Per un'economia policentrica come quella italiana, la pluralità del sistema bancario non è una caratteristica accessoria, ma una condizione funzionale di efficienza e resilienza. Nella banca che cambia, laddove il contenuto puramente transazionale dell'attività è destinato a ridursi, è destinato ad aumentare il contenuto relazionale, umano e di conoscenza del cliente. È questa la chiave anche per leggere le grandi transizioni che abbiamo davanti, dall'intelligenza artificiale all'euro digitale: la tecnologia cambia gli strumenti, ma la fiducia resta una relazione. Su questa consapevolezza si fonda l'impegno di Pri.Banks — valorizzare il pluralismo del sistema bancario attraverso una rappresentanza seria, una proposta tecnica rigorosa e un dialogo istituzionale fondato sulla qualità delle evidenze — per affrontare le sfide con la solidità di chi conosce il proprio ruolo e intende svolgerlo con piena coerenza, al servizio dei clienti, dei territori e del Paese.

PIETRO SELLA

Presidente Pri.Banks

Milano, giugno 2026

Note

- [1] Fabio Panetta, Governatore della Banca d'Italia, Considerazioni finali, 29 maggio 2026 (in particolare pp. 4–8, 17 e 24–27).
- [2] Fabio Panetta, Considerazioni finali, cit., p. 44.
- [3] IMF, World Economic Outlook, ottobre 2025, p. 1: crescita globale 2024 al 3,3%, rallentamento al 3,2% stimato per il 2025.
- [4] Eurostat, comunicato stampa, 6 marzo 2026: PIL area euro +1,4% nel 2025 (stima definitiva).
- [5] ISTAT, Stima preliminare del PIL – IV trimestre e anno intero 2025, 29 gennaio 2026: PIL Italia +0,7% in termini reali.
- [6] ISTAT, Prezzi al consumo – Dicembre 2025, 15 gennaio 2026: inflazione NIC media 2025 +1,5%.
- [7] Pri.Banks – Ufficio Studi, Dati statistici delle Banche Associate, bilanci consolidati al 31/12/2025; per i confronti pluriennali, serie storiche dei bilanci consolidati delle Associate.
- [8] Tavolo Interassociativo Acri – Assopopolari – Pri.Banks, "Presenza e importanza delle banche medio-piccole italiane (PMBI) a livello territoriale", aprile 2026.
- [9] ISTAT, Rapporto annuale 2025: oltre il 99% delle imprese italiane è una PMI; le PMI contribuiscono a circa il 62% dell'occupazione privata non agricola.
- [10] BCE/SSM, 2026 SSM Geopolitical Risks Reverse Stress Test – presentazione metodologica, giugno 2026: approccio free-form, bank-specific, senza implicazioni dirette di capitale (P2G).
- [11] Banca d'Italia, "Orientamenti sulla composizione e sul funzionamento dei Consigli di Amministrazione delle banche less significant", 29 novembre 2022; cfr. anche le aspettative di vigilanza sul rafforzamento del modello di business e sulla gestione del rischio di credito delle LSI.
- [12] BCE – Banking Supervision, "Vigilanza e supervisione degli enti meno significativi (LSI)"; il principio di proporzionalità calibra requisiti e aspettative su dimensione, importanza sistemica e profilo di rischio.
- [13] Pri.Banks, attività associativa 2025 (convegni, Agorà tematiche e iniziative di confronto interassociativo), www.pribanks.it.