

## Bper e i “lupi” del risiko bancario. Crescita e mercato come vera difesa

Pubblicato: Martedì 5 Maggio 2026



Nel bel mezzo del risiko bancario italiano, la **solidità dei conti e la crescita diventano la prima linea di difesa** contro eventuali assalti esterni. È il messaggio che arriva da **Bper Banca**, per voce dell'amministratore delegato **Gianni Franco Papa**, intervenuto al “**Merger & Acquisition Summit 2026**” organizzato da *Il Sole 24 Ore*.

### LA METAFORA DEI LUPI

«**Se qualcuno ci guarda è perché stiamo facendo bene**», ha osservato Papa, richiamando **la metafora dei “lupi”**, utilizzata dal primo azionista **Unipol**. L'amministratore delegato di Bper sa bene anche che non si può tirare in ballo il mercato solo quando conviene, e per questo ha riportato quella metafora nel suo contesto originario. Quando si diventa appetibili agli occhi dei concorrenti, la vera protezione non è difensiva in senso tradizionale, ma passa dalla **capitalizzazione di mercato**. **Più una banca performa, più diventa costoso e complesso qualsiasi tentativo di scalata**.

Il tema si inserisce in un contesto di consolidamento strutturale del settore. **L'Italia**, storicamente frammentata, **sta evolvendo verso un modello europeo** basato su pochi grandi gruppi. Secondo Papa, l'obiettivo è chiaro, bisogna arrivare a **tre o quattro grandi player nazionali** in grado di sostenere l'economia e competere a livello internazionale. Attualmente in Italia ce ne sono due, **Intesa Sanpaolo e Unicredit**.

## PIÙ CHE DIMEZZATO IL NUMERO DELLE BANCHE

Negli ultimi 30 anni **il numero di banche è diminuito in molti Paesi**, mentre è **aumentata la dimensione media** degli istituti e si sono affermati grandi gruppi diversificati. In **Italia**, a fine 2024 il sistema bancario contava **134 intermediari** (53 gruppi e 81 banche individuali), in netto calo rispetto ai **510 del 2014**.

**Nell'area euro** le banche sono passate da **10.900 nel 2001 a poco più di 4.300 nel 2022** (?60%). Nell'**Unione Europea**, tra il 2008 e il 2022, il **numero medio di banche per Stato è sceso del 52%**, mentre la **dimensione media** degli istituti è cresciuta di oltre il **70%**.

Una tendenza simile si osserva anche negli **Stati Uniti** (da oltre 8.300 banche nel 2000 a circa 4.600 nel 2023) e nel **Regno Unito** (da quasi 500 a meno di 300 nello stesso periodo). In **Italia**, la concentrazione è stata favorita prima dalla rimozione dei vincoli geografici e dalle privatizzazioni, poi da **requisiti patrimoniali più severi e da maggiori obblighi di compliance e reporting**. Per molte banche, soprattutto piccole e medie, le fusioni sono diventate quasi necessarie per distribuire i costi fissi su una base più ampia. (*Fonte dati Banca d'Italia, "Concentrazioni bancarie e concorrenza nel mercato europeo", febbraio 2026*)

## IL BUSINESS ASSICURATIVO DELLE FILIALI

Le operazioni di **M&A** (fusioni e acquisizioni) restano quindi centrali, anche se nel breve periodo Bper è concentrata sull'integrazione della **Popolare di Sondrio**, l'ultima di cinque operazioni portate a termine dal 2017 a oggi. Parallelamente, cresce il peso strategico della **bancassurance**, ovvero la partnership tra banche e compagnie di assicurazioni per vendere prodotti assicurativi direttamente attraverso le filiali bancarie. Il **business assicurativo** si conferma uno dei pilastri del moderno modello bancario, capace di generare ricavi ricorrenti e diversificati. «**È uno dei pilastri della nostra crescita**», ha sottolineato Papa, evidenziando le buone performance nella distribuzione dei prodotti assicurativi. La partita del risiko non si gioca solo sulle acquisizioni, ma sulla capacità di costruire modelli sostenibili e redditizi nel tempo. Le mosse dei concorrenti, come il possibile **rafforzamento di UniCredit in Generali**, vengono osservate con attenzione ma senza allarmismi. «La competizione è il sale della vita», ha commentato il banchiere.

Michele Mancino

michele.mancino@varesenews.it