

## Allocuzione presidenziale, Giornata dell'Associazione svizzera dei banchieri 2025

### Dopodomani: come una piazza finanziaria solida contribuisce a plasmare la transizione

Gentili signore, egregi signori

I due filmati della nostra nuova iniziativa di comunicazione mostrano in modo formidabile quanto la piazza finanziaria svizzera sia strettamente interconnessa con la quotidianità delle persone e in quale misura contribuisca a plasmarla. Tornerò a parlare di questo aspetto in modo più approfondito più avanti nella mia esposizione. Ora però, prima di affrontare il tema del futuro e toccare il filo conduttore del «dopodomani», vorrei volgere brevemente lo sguardo al passato e poi al presente.

In occasione della Giornata dell'Associazione svizzera dei banchieri dello scorso anno avevo tenuto la mia allocuzione presidenziale sul tema «La piazza finanziaria svizzera sotto l'influenza della geopolitica». In quel discorso asserivo che una piazza finanziaria svizzera di successo è inevitabilmente inserita nel solco della politica economica ed estera del nostro Paese, sempre in un'ottica di rafforzamento della nostra indipendenza, neutralità e attrattività come piazza economica. Il successo della piazza finanziaria, così come quello di tutti gli altri rami economici, è quindi intrecciato in modo inscindibile con l'impiego mirato ed efficace degli strumenti di politica economica ed estera. Allo stesso modo, costituisce una parte integrante e integrata dell'apparato economico nel suo complesso.

Nell'anno che nel frattempo è trascorso, le sfide sul piano geopolitico non sono di certo diminuite. Al contrario: la formazione di blocchi contrapposti, i conflitti armati e quelli sul piano della politica commerciale si sono ulteriormente inaspriti. Nel suo articolo pubblicato il 9 agosto sulla NZZ con il titolo «Allein unter Raubtieren» (Da sola in mezzo ai predatori), Eric Gujer è riuscito a tratteggiare i contorni della situazione con parole estremamente lucide e incisive:

*«Questo ordine mondiale liberale è definitivamente tramontato. Ciò che un tempo era una scacchiera ordinata è ora diventato, in senso figurato ma anche letterale, un campo di battaglia. Le grandi potenze non riconoscono più le regole esistenti. Nell'era della giungla vige la legge del più forte. ...»*

*«È questa l'arena in cui la Svizzera deve dare prova di sé e sapersi affermare. ... Ancora una volta vogliamo fare i furbetti, quelli che se ne stanno in disparte e approfittano della situazione: no alle forniture di armi ai partner europei, no a un aumento della spesa per la difesa, ma di fatto al riparo dell'ombrello di sicurezza della NATO. Ma chi fa l'individualista e se ne frega della propria reputazione, ben presto diventa un ghiotto bocconcino per i predatori.»*

Personalmente condivido appieno questa chiave di lettura e sono quindi convinto che sul piano della politica estera sia estremamente importante che la Svizzera possa offrire qualcosa ai propri partner e soprattutto anche ai propri vicini. Una neutralità armata credibile e un ruolo chiave nell'approvvigionamento energetico europeo sono ambiti in cui potremmo mettere in campo un simile contributo. Ma la necessità di agire è impellente e non dovremmo lasciar trascorrere ulteriore tempo in maniera infruttuosa. Si tratta di un aspetto imprescindibile in generale per la piazza economica della Svizzera e, in particolare, anche per la piazza finanziaria.

Questa edizione della Giornata dell'Associazione dei banchieri si svolge all'insegna del filo conduttore «La piazza finanziaria di dopodomani». Quest'anno volgiamo pertanto lo sguardo verso l'interno, alla nostra piazza finanziaria, alle condizioni quadro e, infine, al futuro. Ci chiediamo quali condizioni devono risultare adempiute per poterci affermare con successo anche dopodomani e qual è il contributo apportato dalla piazza finanziaria alla prosperità del nostro Paese.

Anche qui mi sia concessa una breve digressione retrospettiva. Immaginiamo che all'inizio degli anni 2000 un esperto avesse fatto una previsione del genere: «Nei prossimi dieci anni avverranno i seguenti accadimenti: innanzitutto attraverseremo una crisi finanziaria globale di vastissima portata, che farà scomparire alcune grandi banche. Poi l'Europa sprofonderà in una grave crisi del debito. In seguito i tassi continueranno a scendere per anni, fino a scivolare in territorio negativo. Il franco svizzero si rivaluterà di quasi il 30% nei confronti di euro e dollaro. Inoltre il segreto bancario verrà abrogato e contestualmente sarà introdotto lo scambio automatico di informazioni».

Ponderiamo ora di nuovo con la massima attenzione la sommatoria di questi accadimenti. In uno scenario in cui queste previsioni si concretizzano una dopo l'altra, a quell'epoca la stragrande maggior parte degli analisti avrebbe infatti pronosticato la fine della piazza finanziaria svizzera. In realtà, molte banche hanno invece superato indenni tutte queste vicissitudini. Ovviamente si è verificato un consolidamento e il contributo del settore bancario al PIL è senz'altro diminuito. Ma oggi le banche gestiscono un volume di patrimoni superiore rispetto ad allora e danno occupazione a un numero più elevato di persone.

A mio avviso, i fattori determinanti per questo risultato sono stati di duplice natura: da un lato, la maggior parte delle banche disponeva delle risorse finanziarie necessarie e di modelli di business diversificati per poter affrontare questi sconvolgimenti strutturali. Dall'altro lato, il legislatore ha saputo reagire alla crisi finanziaria con una regolamentazione mirata e oculata, rendendo quindi possibile una piena concorrenzialità a livello internazionale.

E così giungiamo al presente, all'*hic et nunc*, ossia al momento in cui si creano i presupposti per il futuro. Le banche devono operare in modo proficuo e redditizio per accantonare le risorse finanziarie con cui fare fronte agli imprevisti del futuro. Inoltre, il quadro normativo deve promuovere la stabilità della piazza finanziaria e conservarne al contempo la concorrenzialità.

Ma attualmente questi presupposti risultano adempiuti?

Iniziamo dalla redditività: nello scorso decennio, tenendo conto di un complesso insieme di fattori (tassi d'interesse prima negativi, poi in forte crescita e infine di nuovo in calo, pandemia, diffuso clima di incertezza a livello globale e tutte ulteriori le sfide menzionate), tranne un'unica eccezione le banche hanno operato con risultati molto soddisfacenti.

Questa unica eccezione porta il nome di Credit Suisse. A fine giugno, a seguito della crisi del CS e della sua acquisizione, il Consiglio federale ha quindi definito un articolato pacchetto normativo, da inoltrare poi alla procedura di consultazione e al successivo iter legislativo. E con questo passiamo al secondo presupposto, ovvero la regolamentazione. Si pone ovviamente la domanda se le autorità e il legislatore sappiano trarre le giuste conseguenze dagli episodi contingenti e riescano a rispondere alle situazioni di crisi modificando il quadro normativo in modo lungimirante ed equilibrato.

Fin da subito l'Associazione svizzera dei banchieri si è battuta affinché il caso CS venisse analizzato a fondo, in modo da poter introdurre gli opportuni e importanti correttivi al quadro normativo.

Un regime di liquidità semplificato ed esteso a tutte le banche è il principale insegnamento che fin dall'inizio abbiamo tratto dalla crisi. In un mondo digitalizzato, la stabilità finanziaria dipenderà infatti in modo decisivo proprio da questo aspetto. Come seconda linea direttrice di rilievo abbiamo indicato già in una fase precoce un regime di responsabilità rafforzato, focalizzato sulla c.d. *accountability* individuale di importanti istanze decisionali.

La sintesi del lavoro presentato dal Consiglio federale, realizzato sulla scorta di alcune relazioni di esperti e di un rapporto estremamente accurato e dettagliato della Commissione parlamentare d'inchiesta, ci ha tuttavia sorpreso negativamente. Dopo un primo esame abbiamo constatato che, laddove il pacchetto dovesse essere attuato con le modalità con cui è stato proposto, dopodomani la piazza finanziaria non sarebbe più quella che conosciamo. Sussiste infatti il rischio concreto sia di un'inutile, costosa e inefficiente burocratizzazione, sia della perdita di competitività e, pertanto, di un voluto assottigliamento di uno dei pilastri portanti della nostra economia.

## Proporzionalità

La maggioranza dei provvedimenti presentati dal Consiglio federale troverebbe applicazione per tutte le banche, per quanto durante la fase di crisi un solo istituto abbia riscontrato problemi concreti. Effettivamente, alcune di queste misure sono subordinate all'applicazione del principio di proporzionalità. Ciò significa che alla definizione dell'ambito di validità e della modulazione del quadro normativo concorrerebbero fattori quali il modello operativo, la complessità, la forma giuridica e le dimensioni della banca. Tuttavia, la definizione di questa classificazione viene demandata esclusivamente alla FINMA, senza che siano presenti criteri chiari e ben definiti in merito alla competenza e alle modalità della relativa attuazione.

Siamo fermamente del parere che, in linea con le indicazioni della CPI, per una maggioranza preponderante delle banche non sia necessario un inasprimento della regolamentazione a causa della crisi di Credit Suisse.

### **Le competenze dalla FINMA**

Per quanto concerne le competenze, nei suoi parametri di riferimento il Consiglio federale introduce un elevato numero di misure, spingendosi in molteplici ambiti ben oltre i limiti della proporzionalità. Molti aspetti sconfinano nel puro tecnicismo e sono fonte di grande preoccupazione.

Nelle sue spiegazioni riguardanti il rafforzamento della vigilanza e il divieto di esercizio professione, il Consiglio federale scrive ad esempio che la FINMA deve essere in grado di poter comminare un divieto di esercizio della professione anche in caso di gravi violazioni contro le direttive interne di una banca.

In presenza di un simile regime, un istituto sarebbe mai spinto a emanare direttive più stringenti rispetto al tenore del diritto di vigilanza?

Per evitare preventivamente comportamenti scorretti da parte degli istituti finanziari e del loro personale, il Consiglio federale chiede l'introduzione di una disposizione facoltativa in base alla quale la FINMA può informare l'opinione pubblica in merito a inchieste in corso e all'avvio di procedimenti.

L'opinione pubblica dovrebbe quindi poter essere informata dall'autorità normativa già prima che sia stata appurata un'effettiva violazione del diritto di vigilanza. Ma tutti noi sappiamo che per un istituto o una persona privata un simile annuncio può comportare conseguenze gravi e irreversibili. Si intende dunque informare senza conoscere veramente gli elementi di merito?

In quest'ottica la FINMA non sarebbe quindi soltanto un'autorità di vigilanza, ma assumerebbe al contempo anche il ruolo di giudice istruttore, parte attrice e giudice. E chi controlla la FINMA?

### ***Corporate governance***

In singoli ambiti il Consiglio federale propone che siano disciplinate a livello di legge regole dettagliate per la composizione non soltanto del consiglio di amministrazione, ma anche degli organi direttivi delle banche.

E nella scheda informativa sulle retribuzioni il Consiglio federale ha dichiarato, in merito al ruolo della FINMA, che quest'ultima deve valutare se una persona resasi responsabile di comportamenti scorretti sia stata sufficientemente sanzionata dalla banca tramite misure retributive o di altra natura. Laddove giunga alla conclusione che ciò non è avvenuto, la FINMA deve poter adottare provvedimenti propri, come ad esempio la soppressione o la riduzione dei bonus.

A nostro avviso, in considerazione del panorama bancario estremamente variegato simili misure risultano praticamente inattuabili in una legge. Diverrebbero inoltre necessari processi burocratici assurdamente complicati, tali da configurarsi come un'ingerenza sproporzionata e superflua nella libertà di organizzazione.

Per quanto possa essere comprensibile il tentativo di dotare l'autorità di vigilanza degli strumenti necessari per operare in modo efficace e per essere riconosciuta e rispettata sul piano internazionale, resta inammissibile che si spalanchino le porte a una possibile arbitrarietà e che i diritti procedurali degli istituti e dei privati assoggettati alla vigilanza vengano di fatto sospesi. Dalla nostra prospettiva, i previsti ampliamenti delle competenze devono essere necessariamente collegati a un opportuno ordinamento procedurale in grado di tutelare i diritti di tutti i soggetti coinvolti. Sono convinto che, in una prospettiva di lungo periodo, ciò sia anche nell'interesse della nostra autorità di vigilanza.

### **Fondi propri**

Vorrei infine affrontare anche la questione riguardante le disposizioni in materia di fondi propri e di valutazione che di fatto vanno a colpire UBS.

Per quanto concerne le esigenze di fondi propri, il legislatore dispone di tre leve di intervento: la prima verte sul trattamento contabile degli attivi; la seconda sul coefficiente percentuale di copertura di tali attivi; la terza sulla definizione dei fondi propri ammissibili. Per tutte e tre queste leve, il Consiglio federale ha optato per la variante più restrittiva. Nella sommatoria, l'effetto è esorbitante e la pretesa risulta del tutto sproporzionata.

Questi sono soltanto alcuni esempi del motivo per cui, a nostro avviso, le proposte sui parametri di riferimento della regolamentazione risultano in parte troppo incisive rispetto all'obiettivo prefissato.

Riteniamo che, alla luce della crisi di Credit Suisse e degli accadimenti negli Stati Uniti, l'ampliamento e la destigmatizzazione dell'approvvigionamento della liquidità a favore di tutte le banche da parte della BNS rappresentino le leve decisive per il miglioramento della stabilità finanziaria. Ulteriori passi opportuni sono costituiti da un regime di responsabilità snello e orientato all'obiettivo e da un ampliamento accurato del repertorio di strumenti della FINMA.

Tutto ciò che eccede questa soglia ignora volutamente fattori quali la concorrenzialità internazionale, l'attrattività della piazza economica nonché l'intensità della concorrenza nel mercato interno svizzero. Una regolamentazione lungimirante ricerca invece l'equilibrio tra questi obiettivi.

Non dimentichiamo che la piazza finanziaria, ovvero banche, assicurazioni e altri fornitori di servizi finanziari, genera il 12,5% del gettito fiscale consolidato di Confederazione, Cantoni e Comuni. Come non ci stanchiamo mai di ribadire, essa è parte integrante del tessuto

economico, il quale a sua volta fa affidamento esattamente nello stesso modo su condizioni quadro ottimali.

Spesso dimentichiamo che le attività di gestione patrimoniale transfrontaliera della Svizzera apportano al nostro Paese anche ulteriori notevoli vantaggi, come ad esempio condizioni convenienti per il finanziamento dei crediti. Anche a causa dell'imposta preventiva, la Svizzera non ha un mercato dei capitali particolarmente ampio e articolato. Per il finanziamento delle ipoteche (oltre 1300 miliardi di franchi) e dei crediti di ogni tipo (anche a favore della mano pubblica), per il nostro Paese è imprescindibile un sistema bancario forte.

Il progresso tecnologico ha una portata e una rapidità formidabili. Le banche svizzere hanno sfruttato la digitalizzazione per mettere a punto servizi efficienti. TWINT è soltanto uno dei numerosi esempi.

Con la legge mantello sulla tecnologia DLT, il legislatore ha collocato la Svizzera già in una fase molto precoce in una posizione di *leadership* a livello mondiale. Di concerto con i propri membri, l'Associazione svizzera dei banchieri ha svolto un importante lavoro di base sulle innovative infrastrutture di pagamento basate su *blockchain*, pubblicandone poi i risultati. Le parole chiave su questo versante sono *deposit token* e *stablecoin*. La revisione della licenza *fintech* annunciata dalla SFI sarà decisiva per la Svizzera affinché la piazza finanziaria elvetica possa misurarsi da pari a pari in questi campi.

Dopodomani la piazza finanziaria esisterà ancora. Tuttavia, la forma in cui ciò avverrà dipende esclusivamente da noi. Il suo destino è quindi nelle nostre mani. La competizione obbligherà le banche a investire in innovazione. Il dispositivo normativo è chiamato a creare condizioni quadro ottimali a riguardo.

Le sfide che ci attendono sono di portata incommensurabile. L'invecchiamento demografico della popolazione, il riscaldamento globale e la sicurezza del Paese richiedono sforzi ingenti. Soltanto un'economia florida sarà in grado di produrre i mezzi di cui necessitiamo per gestire al meglio e superare queste sfide. L'alternativa è costituita da tasse confiscatorie e da limitazioni sempre più incisive alle libertà individuali. E per i miei figli un mondo del genere non lo auspico assolutamente.

Marcel Rohner  
Presidente dell'Associazione svizzera dei banchieri  
Settembre 2025