

Il report [2025 Global Outlook for Banking and Financial Markets](#), realizzato da **IBM Institute for Business Value**, offre una panoramica approfondita sulle sfide che il settore bancario dovrà affrontare nei prossimi anni. Attraverso dati, analisi e strategie, IBM esamina l'impatto della digitalizzazione, dell'Intelligenza Artificiale e delle nuove dinamiche dei mercati dei capitali, delineando gli scenari futuri per le banche e il sistema finanziario.

In questo articolo:

1. **Introduzione - 2025: l'anno della svolta per il settore bancario**
2. **Una nuova era di differenziazione bancaria: Il Futuro è adesso**
3. **Ritrovare lo slancio nei mercati dei capitali: la sfida del settore bancario nel 2025**

2025: L'Anno della Svolta per il Settore Bancario

Un settore bancario a un bivio

Il 2025 si apre con il settore bancario di fronte a una svolta epocale. Dopo oltre 15 anni di pressioni economiche, regolamentari e della crescente competizione da parte di nuovi attori del mercato, le istituzioni finanziarie globali devono affrontare nuove sfide e opportunità che ridefiniranno il loro futuro. Dalla crisi finanziaria del 2008, il panorama bancario ha visto l'erosione dei margini di profitto, l'aumento del costo del capitale e l'ingresso di nuovi competitor, tra cui fintech e big tech. Tuttavia, il vero catalizzatore del cambiamento oggi è l'**intelligenza artificiale** (AI), che sta rapidamente emergendo come la chiave per trasformare il settore.

Un panorama bancario sempre più frammentato

L'**instabilità macroeconomica** e le tensioni geopolitiche hanno portato a risultati divergenti per le banche a livello globale:

- **In Europa e India**, le banche stanno beneficiando dell'aumento dei tassi di interesse, che ha ampliato i margini di intermediazione.
- **Negli Stati Uniti**, il settore è polarizzato: mentre i grandi gruppi bancari hanno capitalizzato sulla volatilità dei tassi, le banche di medie e piccole dimensioni lottano con la rapida riallocazione della liquidità.
- **In Cina**, il rallentamento economico e il deterioramento delle condizioni del credito continuano a rappresentare una sfida.
- **In Giappone**, le prime timide riprese indicano una possibile inversione di tendenza dopo anni di tassi negativi.

Le istituzioni che sapranno **adattarsi più velocemente** alle nuove condizioni emergeranno più forti, mentre le altre rischiano di essere lasciate indietro.

L'Intelligenza Artificiale come differenziatore strategico

L'**AI non è più solo un'innovazione di frontiera**, ma un elemento cruciale per la competitività. Le banche che adotteranno una strategia basata sull'AI per modernizzare le infrastrutture, migliorare l'esperienza cliente e gestire il rischio avranno un vantaggio significativo. Tuttavia, il successo non sarà automatico: sarà necessario un approccio olistico che integri **investimenti tecnologici, cultura aziendale e gestione del rischio AI**.

Ecco un post basato sul capitolo *A New Era of Banking Differentiation* del report *2025 Global Outlook for Banking*

and Financial Markets.

Una nuova era di differenziazione bancaria: Il Futuro è adesso

Negli ultimi 15 anni, il settore bancario ha attraversato un lungo periodo di convergenza, caratterizzato da margini ridotti, regolamentazioni più severe e una crescente pressione sulla redditività. Tuttavia, il panorama sta cambiando. L'inasprimento delle condizioni macroeconomiche e l'accelerazione dell'adozione dell'intelligenza artificiale (AI) stanno ridefinendo le regole del gioco.

Performance Bancaria: verso una maggiore disparità

Se fino al 2022 le banche hanno seguito traiettorie simili, oggi il settore sta assistendo a una maggiore dispersione della performance finanziaria. Le banche europee, dopo anni di tassi negativi, stanno registrando margini più ampi, mentre in Cina il rallentamento economico e l'aumento del rischio di credito rappresentano una sfida significativa. Nel frattempo, negli Stati Uniti, le grandi istituzioni finanziarie stanno capitalizzando sulle dinamiche dei tassi di interesse, mentre le banche più piccole lottano per rimanere competitive.

□ *Il dato chiave:* la redditività media delle banche si sta polarizzando, con i player più grandi e digitalizzati che guadagnano terreno rispetto a quelli meno agili e meno innovativi.

AI e Banche Digitali: il vantaggio competitivo del futuro

Il ruolo dell'AI nel settore bancario non è più un'opzione, ma una necessità. Mentre solo l'8% delle banche nel 2024 stava adottando l'AI generativa con un approccio strategico, si prevede un'impennata della sua implementazione nel 2025. L'AI non è solo un mezzo per automatizzare processi, ma sta diventando un pilastro per l'innovazione nei servizi bancari, dall'embedded finance alla personalizzazione dei servizi per clienti retail e PMI.

Neobank e Fintech: I modelli digital-first stanno dimostrando una resilienza sorprendente. Oltre il 16% dei clienti globali oggi si sente a proprio agio con una banca interamente digitale, e il trend è in crescita. Tuttavia, la competizione si sta spostando dai servizi di massa a quelli a maggiore valore aggiunto, come consulenza finanziaria e gestione patrimoniale.

Sfide e Opportunità

Il cambiamento in atto offre opportunità, ma comporta anche rischi. L'aumento dei tassi ha migliorato i margini di interesse, ma ha anche reso più costoso il debito, aumentando il rischio di credito. La sfida per le banche è trovare il giusto equilibrio tra rischio e innovazione, sfruttando l'AI e la digitalizzazione per migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei servizi.

Le banche che adotteranno strategie innovative, con AI al centro del loro modello di business, saranno quelle che domineranno il settore nei prossimi anni.

Ritrovare slancio nei mercati dei capitali: la nuova sfida per le banche

Dopo anni di difficoltà, le banche devono trovare nuove strategie per riprendersi nei mercati finanziari. La redditività del settore è rimasta bassa per molto tempo e il valore di molte banche in borsa è ancora inferiore a quello di altri settori finanziari, come le assicurazioni e i servizi di pagamento. Ma quali sono le leve su cui puntare per riconquistare fiducia e migliorare le performance?

Perché le banche faticano nei mercati dei capitali?

Negli ultimi dieci anni, le banche hanno dovuto affrontare diverse sfide:

- **Bassi indici di valutazione in borsa** → Gli investitori non hanno fiducia nella loro capacità di crescere e generare profitti.
- **Redditività sotto pressione** → I margini di guadagno sono stati bassi a causa di tassi d'interesse sfavorevoli e regolamentazioni stringenti.
- **Crescente concorrenza** → Le fintech e le grandi aziende tecnologiche hanno sottratto alle banche quote di mercato nei pagamenti e nei servizi finanziari digitali.

Mentre altri settori finanziari sono riusciti a migliorare la loro posizione sul mercato, molte banche tradizionali sono rimaste indietro, con una redditività che fatica a decollare. Le banche possono riprendersi puntando su tre strategie chiave:

1. Definire un modello bancario chiaro e competitivo

Le banche devono scegliere come posizionarsi nel mercato:

- **Grandi gruppi bancari globali** → Sfruttano la loro dimensione e diversificazione per competere su scala mondiale.
- **Banche specializzate e leader locali** → Offrono servizi distintivi nei mercati di riferimento.
- **Esperti in gestione patrimoniale e finanza digitale** → Si concentrano su servizi più avanzati, come la consulenza agli investitori e l'integrazione dei servizi finanziari in ecosistemi digitali.

2. Investire nell'Intelligenza Artificiale per aumentare efficienza e profitti

L'AI è una risorsa strategica per il settore bancario:

- **Automatizza la gestione del rischio** per ridurre perdite e migliorare i margini di guadagno.
- **Migliora l'esperienza del cliente** con servizi più personalizzati e accessibili.
- **Rafforza le analisi finanziarie**, aiutando le banche a prendere decisioni migliori sugli investimenti.

3. Rivedere il modello di business per generare più valore

Le banche devono diversificare le loro fonti di reddito, puntando su:

- **Servizi di consulenza personalizzati** per privati e piccole imprese, aumentando il valore dei clienti esistenti.
- **Integrazione con le piattaforme digitali**, permettendo ai clienti di accedere ai servizi bancari in nuovi contesti (e-commerce, app di pagamento, ecc.).
- **Strategie per attrarre nuovi investitori**, migliorando la solidità finanziaria e le valutazioni in borsa.

Il settore bancario può tornare competitivo, ma serve un cambio di passo. Le banche che sapranno innovare, adottando nuovi modelli di business e sfruttando al meglio la tecnologia, saranno quelle che guideranno il mercato



nei prossimi anni.

Questo articolo è stato scritto con l'aiuto dell'IA