



Navigare l'incertezza, costruire il futuro. Come la resilienza e l'adattamento ridefiniscono il successo delle banche e l'importanza del ruolo della pianificazione per definire i migliori equilibri tra scelte tattiche e strategie di lungo termine

30° Convention APB

Gianfranco Torriero

Vice direttore generale vicario ABI

8 sfide/fattori/dimensioni di cambiamento del settore bancario

1.

Digitalizzazione e
innovazione
tecnologica



2.

Cybersecurity,
anti-financial crime
e protezione dati



3.

Regolamentazione,
compliance e
fiscalità



4.

Cambiamenti climatici
e sostenibilità



5.

Concorrenza non
tradizionale



6.

Internazionaliz-
zazione e trend
geopolitici



7.

Cambiamenti
demografici e
disequilibri



8.

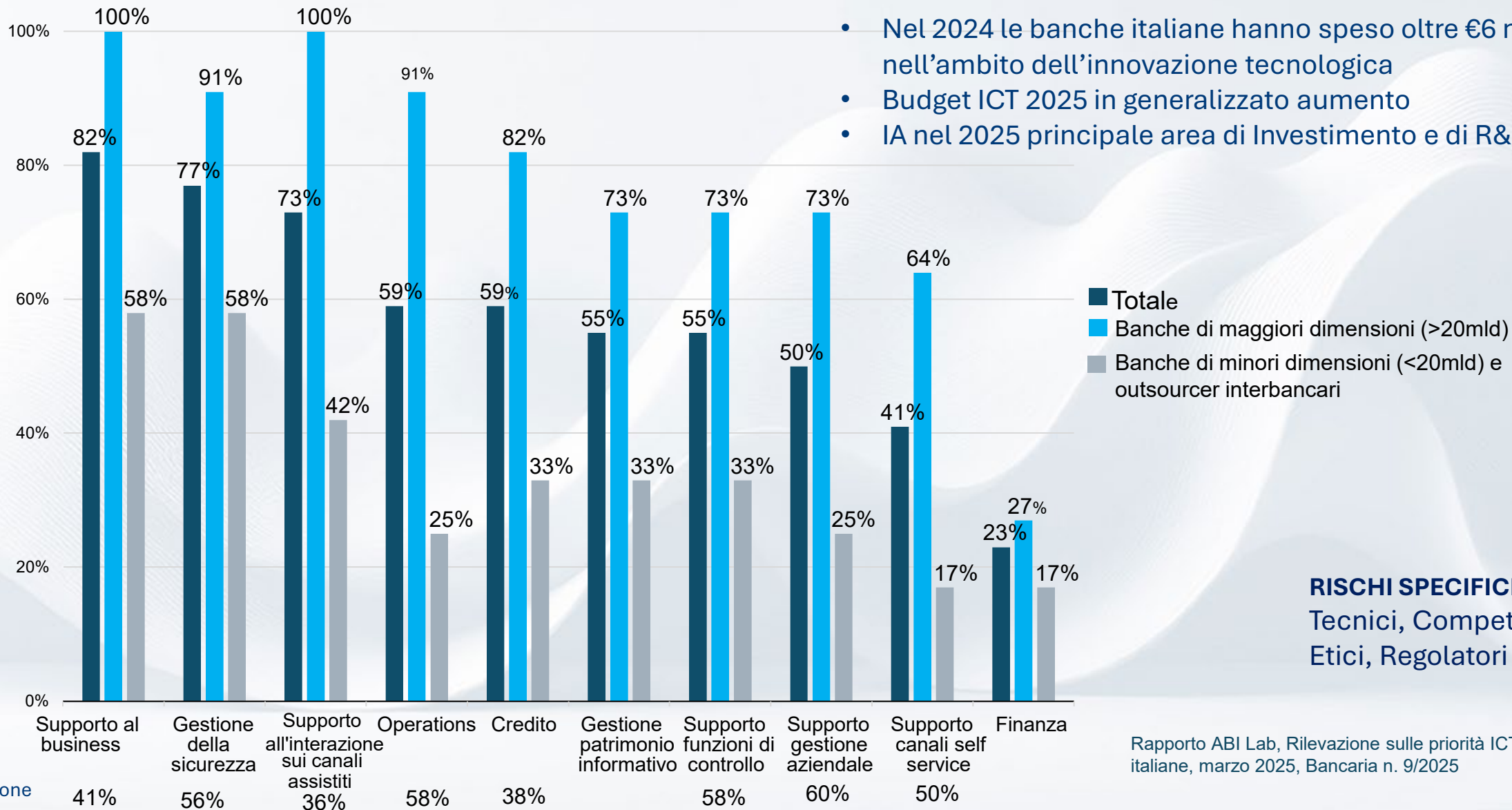
Gestione dei
talenti e della
forza lavoro



Indice

1. INNOVAZIONI TECNOLOGICHE
2. IL QUADRO NORMATIVO
3. EVOLUZIONE DEMOGRAFICA

Livello di diffusione



- Nel 2024 le banche italiane hanno speso oltre €6 mld nell'ambito dell'innovazione tecnologica
- Budget ICT 2025 in generalizzato aumento
- IA nel 2025 principale area di Investimento e di R&S

RISCHI SPECIFICI:
Tecnici, Competenze,
Etici, Regolatori

RISCHI/SFIDE GENERALI

Dati: crescente consapevolezza della loro strategicità, condivisione obbligatoria (FIDA) che avvantaggia i player tecnologici

Outsourcing: rischio operativo e cyber con fornitori esterni (DORA)

Pagamenti: BNPL e sistemi transfrontalieri favoriscono fintech

Criptovalute e CBDC: nuove sfide; possibile vantaggio per Big Tech

Redditività: maggiore erosione in alcuni segmenti (credito PMI, wealth management, pagamenti, cross-border)

IMPLICAZIONI

Competenze e riequilibrio competitivo?

Le nuove tecnologie per nuove opportunità di business e non solo per efficienza ma anche abilitanti per proteggere fasce vulnerabili?

Come cambia il ruolo delle banche?

E la sovranità europea?

Banche tradizionali vs banche digitali vs Fintech

(operano con modelli differenti ma convergono su obiettivi comuni: rapidità, automazione e conformità normativa)

Indice

1. INNOVAZIONI TECNOLOGICHE
2. IL QUADRO NORMATIVO
3. EVOLUZIONE DEMOGRAFICA

1. Per quanto riguarda il quadro normativo, ad esempio, nel 2023, su circa 12.000 notizie normative⁽¹⁾, il 30,9% si riferisce all'ambito societario/finanziario; l'11,9% all'antiriciclaggio e antiterrorismo; il 7,5% a finanza e mercati, il 7,2% alla sostenibilità e il 7,2% alla vigilanza prudenziale .

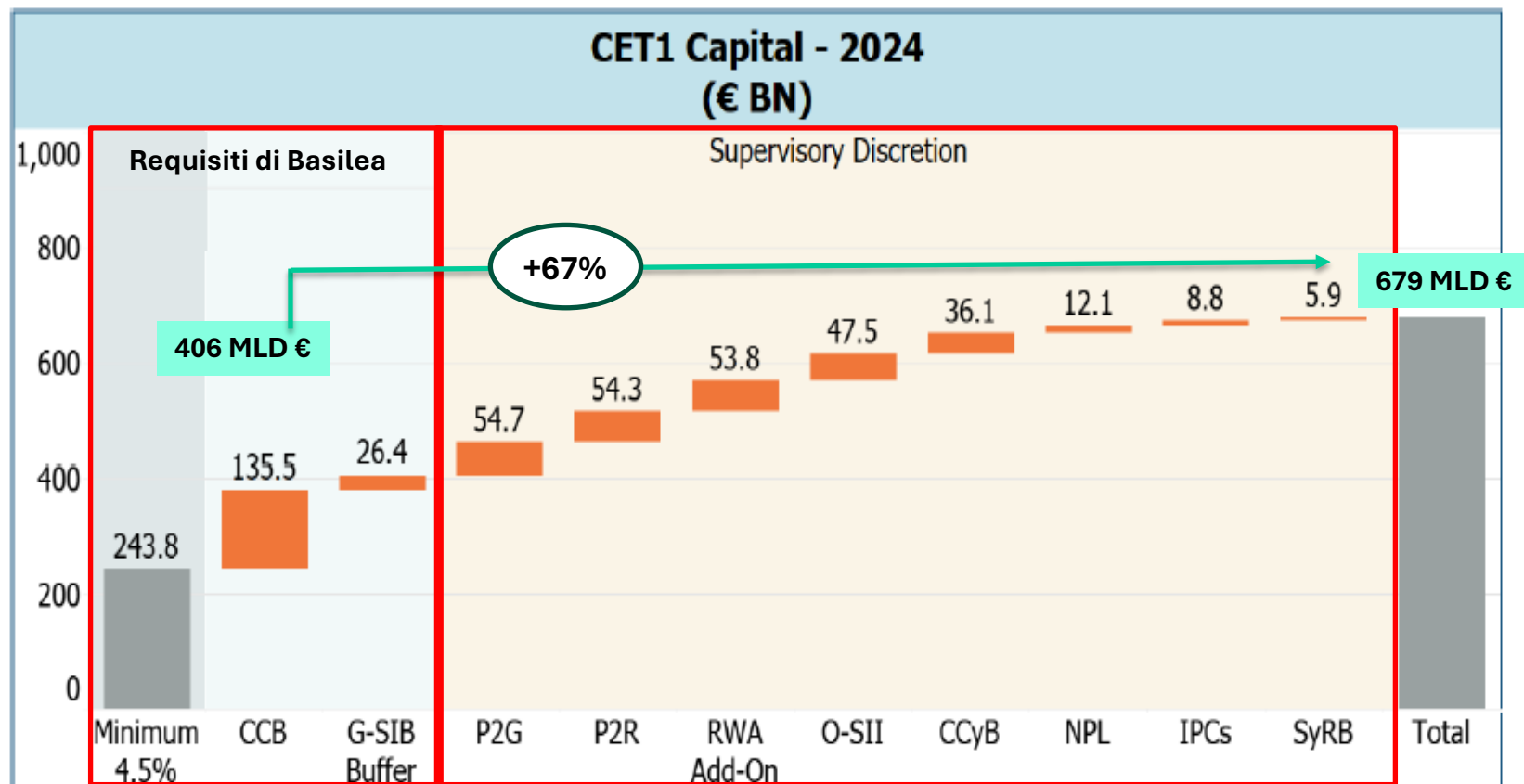
2. Per quanto riguarda lo sviluppo del Mercato dei Capitali: a fine 2024, la capitalizzazione del mercato azionario europeo (in percentuale del PIL) era pari al 59%, rispetto al 173% degli Stati Uniti. Per memoria Italia (38%), *con una incidenza rilevante del settore bancario....*

3.e la leva fiscale..... (Legge di bilancio 2026).

(1) numero di «notizie» (leggi, disposizioni della Banca d'Italia, pubbliche consultazioni, Direttive, Regolamenti Europei, provvedimenti AdE, comunicazioni Consob ...) comunicate dall'infoprovider normativo.

I tanti buffer di capitale

Le richieste di capitale (CET1) ulteriori rispetto a quanto previsto dal Comitato di Basilea per le banche europee



Il requisito di base di CET1 di Basilea a fine 2024 era pari a 406 miliardi di euro.

In Europa le discrezionalità della vigilanza hanno comportato un aumento del CET1 del 67% per le banche europee*, portando il requisito a 679 miliardi di euro.

Il grafico mostra l'impatto incrementale di ciascuna voce sul capitale CET1 richiesto nel 2024.

Fonte: GARP per conto della FBE

(*) GARP ha raccolto dati per valutare l'impatto delle discrezionalità di vigilanza in Europa su: buffer di capitale, deduzioni/accantonamenti di capitale e requisiti di capitale supplementari rispetto ai requisiti patrimoniali di Basilea per le banche europee. Dati relativi a 15 gruppi bancari europei che rappresentano il 66% del settore bancario Europeo

Le basi per le nostre proposte normative:

- E' essenziale che il quadro regolamentare bancario sia delineato con l'obiettivo di un appropriato bilanciamento tra gli obiettivi di tutela della **stabilità finanziaria e di crescita dell'economia**
- Crescita e competitività devono essere non solo obiettivi di cui tenere conto nella legislazione ma devono anche essere **chiaramente esplicitati** tra gli obiettivi delle Autorità nella definizione e applicazione della normativa secondaria
- In termini pratici, occorre:
 - ✓ Valutare i **costi e i benefici** non solo in fase di elaborazione delle proposte normative ma con riferimento alle versioni finali, incluse norme attuative ed altri elementi applicativi
 - ✓ Evitare che le banche europee subiscano situazioni di svantaggio competitivo rispetto ai **concorrenti non-UE**
 - ✓ Evitare situazioni di svantaggio competitivo verso concorrenti di settori non o meno regolamentati (es. il regolamento FIDA). Su **FIDA** non è stato sinora possibile raggiungere un'intesa a livello EU per semplificare radicalmente la proposta ed evitare impatti negativi sulla sovranità europea nell'accesso ai dati: l'unica soluzione possibile è quella del suo ritiro.
 - ✓ Il tema della sovranità europea si pone anche con riferimento **all'euro digitale** ove è necessario assicurare che il progetto ponga al centro le banche europee

- La definizione di un quadro normativo equilibrato è un elemento chiave:
 - ✓ l'obiettivo è di **razionalizzare** e semplificare il quadro regolamentare, anche **riducendo** alcuni adempimenti
 - ✓ l'auspicio **non è deregolamentare** ma realizzare una maggiore efficienza del quadro delle regole
 - ✓ occorre limitare la complessità delle norme in via di introduzione, facendo leva sull'esperienza passata...
 - ✓ ...e intervenire sulla normativa vigente, che presenta spazi di ottimizzazione
 - ✓ servono inoltre: testi unici normativi europei (non solo bancari) e armonizzare i meccanismi di gestione delle crisi delle imprese
- **La proporzionalità: declinata direttamente nei testi normativi e considerata in tutte le dimensioni.**
- **LVF**

Sostegno per il nuovo progetto della SIU, ma si ritiene essenziale:

- adottare un **approccio integrato e coordinato con tutte le politiche europee**
- una vera **valutazione d'impatto** dei costi e dei benefici per qualsiasi proposta normativa
- avanzare nel processo di **semplificazione** dell'attuale framework normativo dei mercati dei capitali, **evitando di aggiungere nuova legislazione, requisiti e vincoli**

In tal senso:

- la Raccomandazione sui Savings and Investment Accounts (**SIA**) va in questa direzione, ma occorre preservare flessibilità nella scelta delle forme tecniche e ridurre gli adempimenti da parte degli intermediari
- ✓ indispensabile semplificare sia il processo di investimento sia l'informativa rivolta agli investitori, assicurando che la **Retail Investment Strategy** proponga semplificazioni e non oneri ulteriori

Indice

1. INNOVAZIONI TECNOLOGICHE

2. IL QUADRO NORMATIVO

3. EVOLUZIONE DEMOGRAFICA

Graduale incremento della longevità della popolazione e crollo natalità

Dati oggettivi

Viviamo più a lungo: **l'aspettativa di vita** cresce di due o tre anni ogni decennio; quindi, in media, ogni generazione eredita dai sei ai nove anni in più di vita di quella precedente, grazie ai progressi della medicina, al miglioramento degli stili di vita e dei comportamenti e all'evoluzione del contesto socio-economico e sanitario.

Inoltre, si registra un forte calo della **natalità** la combinazione di queste dinamiche determinano l'evoluzione nella struttura della popolazione in particolare della composizione delle corti di età delle famiglie e delle generazioni.

Alcune implicazioni

Tra i **principali effetti** da considerare vi sono

- i cambiamenti nei modelli di consumo,
- l'emergere di nuovi bisogni, e quindi di domanda di beni e servizi innovativi diretti a migliorare le condizioni di vita e il benessere dei gruppi sociali più anziani,
- Implicazioni per i giovani e per i silver

Fotografia della struttura finanziaria delle famiglie italiane ci indica:

- **poca previdenza**
- **prevalenza di un'ottica di breve termine**

Che fare?

- Approccio rivolto a tutte le generazioni
- Pianificazione finanziaria di lungo periodo
- Innovazione della proposizione e dei servizi
- Guardare sempre più all'autonomia finanziaria

Guardare al domani

Il ruolo delle banche. Guardare al domani

Il **52%** dei bancarizzati ammette un'attenzione scarsa (bassa più non so) alla pianificazione previdenziale, in particolare tra i giovanissimi,

Solo il **15% dei clienti** dichiara di avere un'attenzione elevata alla propria situazione previdenziale e pensionistica, tuttavia, **circa un quarto** ha affrontato il tema con il proprio referente bancario.

*Inoltre, il **64% degli investitori** non sembra interessato a una consulenza sul passaggio del patrimonio.*

*Questo evidenzia una **distanza culturale** da colmare, agendo come:*

- *Educatore finanziario*
- *Facilitatore di dialogo intergenerazionale*
- *Costruttore di fiducia*

Nel “prepararsi al domani”:

- ***attivare consapevolezza** su temi di lungo periodo*
- ***guidare le scelte** in ambito previdenziale, successorio e assicurativo*
- ***continuare a rappresentare il punto di riferimento** più riconosciuto e desiderato*
- ***cogliere l'opportunità di evolvere da collocatore a partner strategico del cliente e del suo nucleo familiare.***

Guardare al domani: da un approccio micro a uno macro. Anche questo il ruolo della pianificazione.