


Evoluzione delle banche tra Basilea IV e fintech



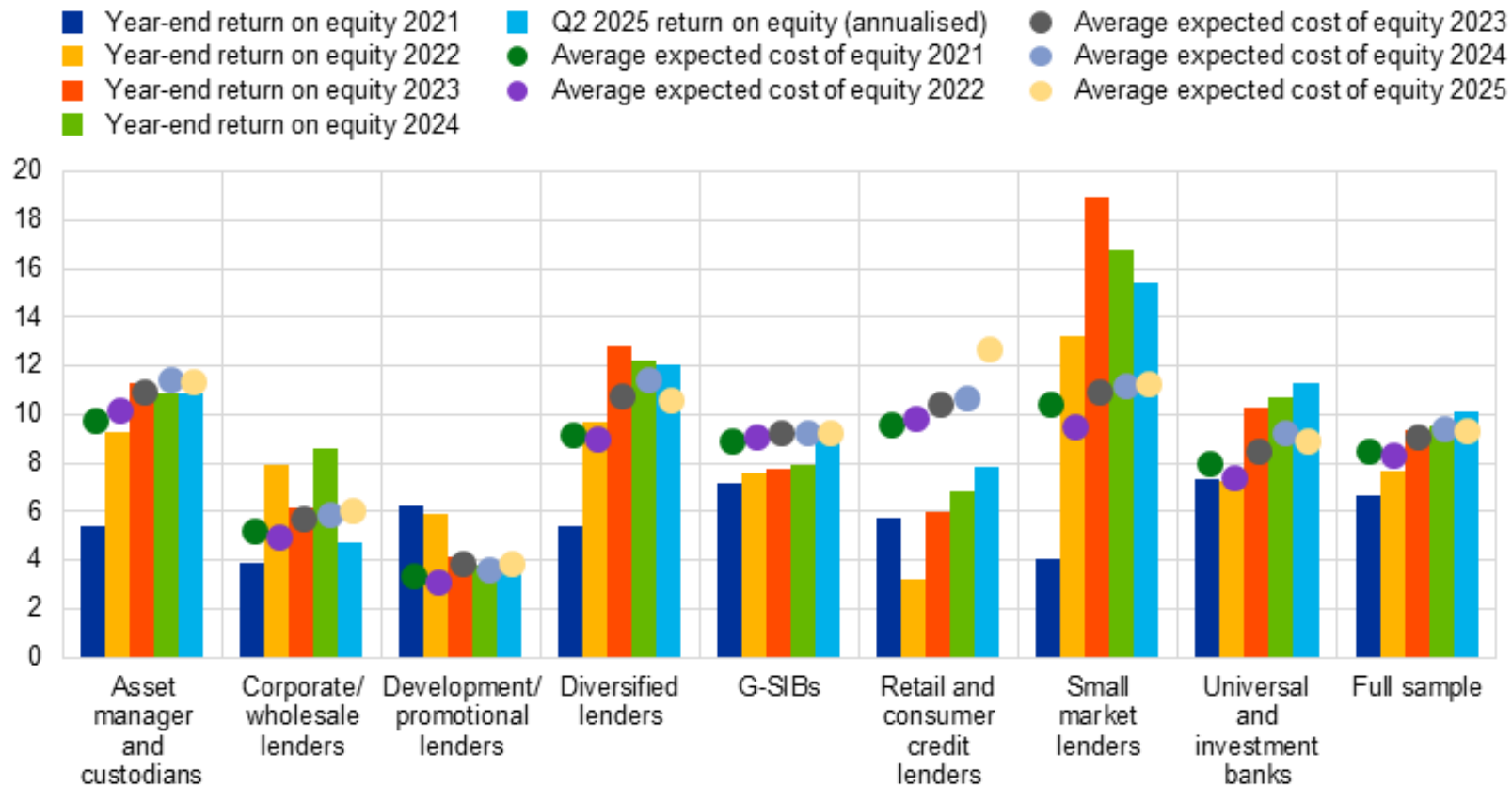
ABI Profitability & Supervision 2026

Andrea Cremonino, UniCredit

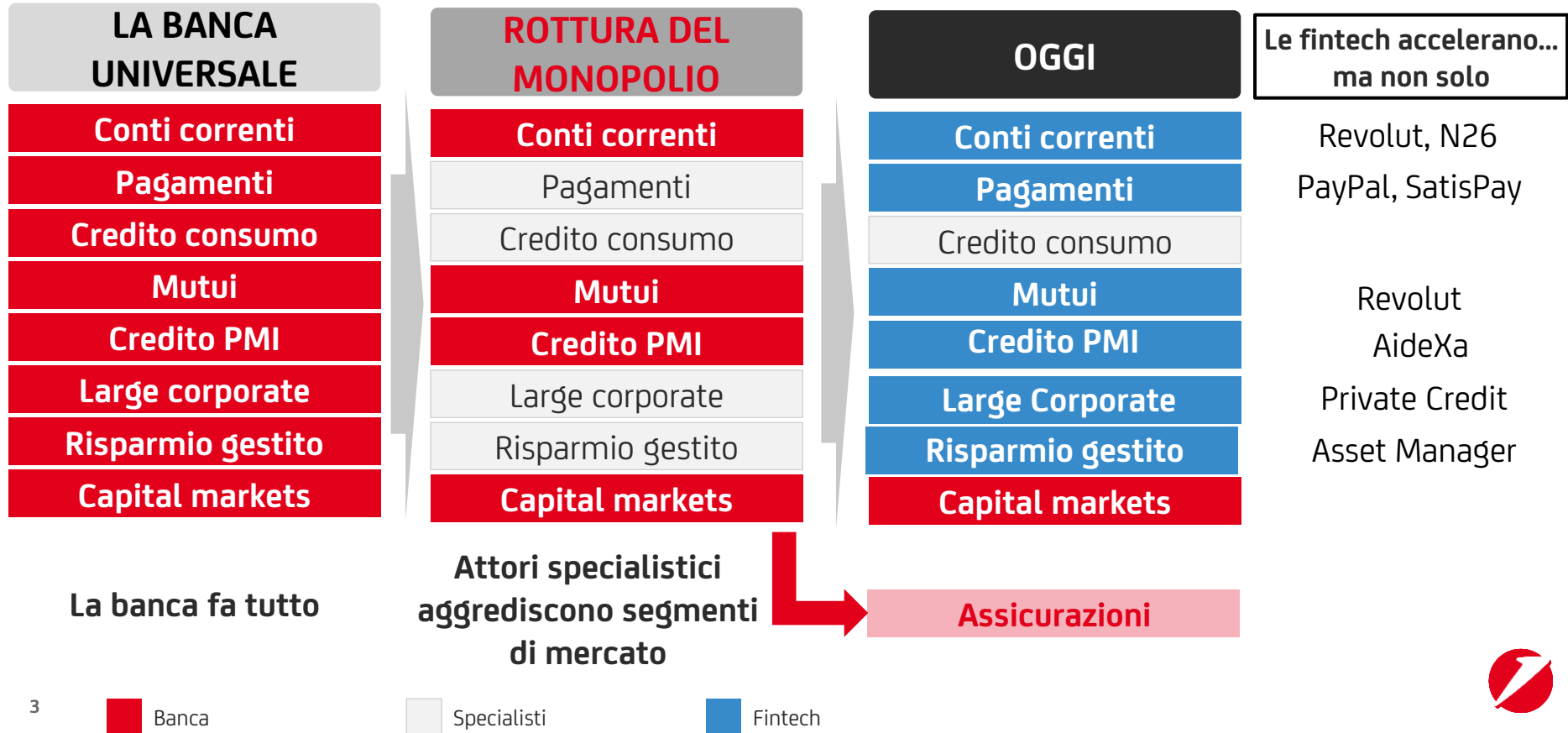
Milano, 9 giugno 2026

Empowering
Communities to Progress. |  **UniCredit**

» L'obiettivo dell'evoluzione delle banche deve essere una profittabilità sostenibile



L'erosione del modello di banca universale





Basilea IV: un peso normativo che i concorrenti non hanno

CREDITO

- **Modelli IRB** solo per imprese e retail
- **Soglie minime** per PD, LGD e CCF
- **Approccio standard** più basato sul rischio



OUTPUT FLOOR

RWA \geq 72.5% di quelli con l'approccio standard

+18-28%

Aumento medio degli RWA per le banche UE

Stima EBA a piena attuazione

Minore differenza nel calcolo degli RWA

+15,4%

Capitale Tier 1 aggiuntivo richiesto

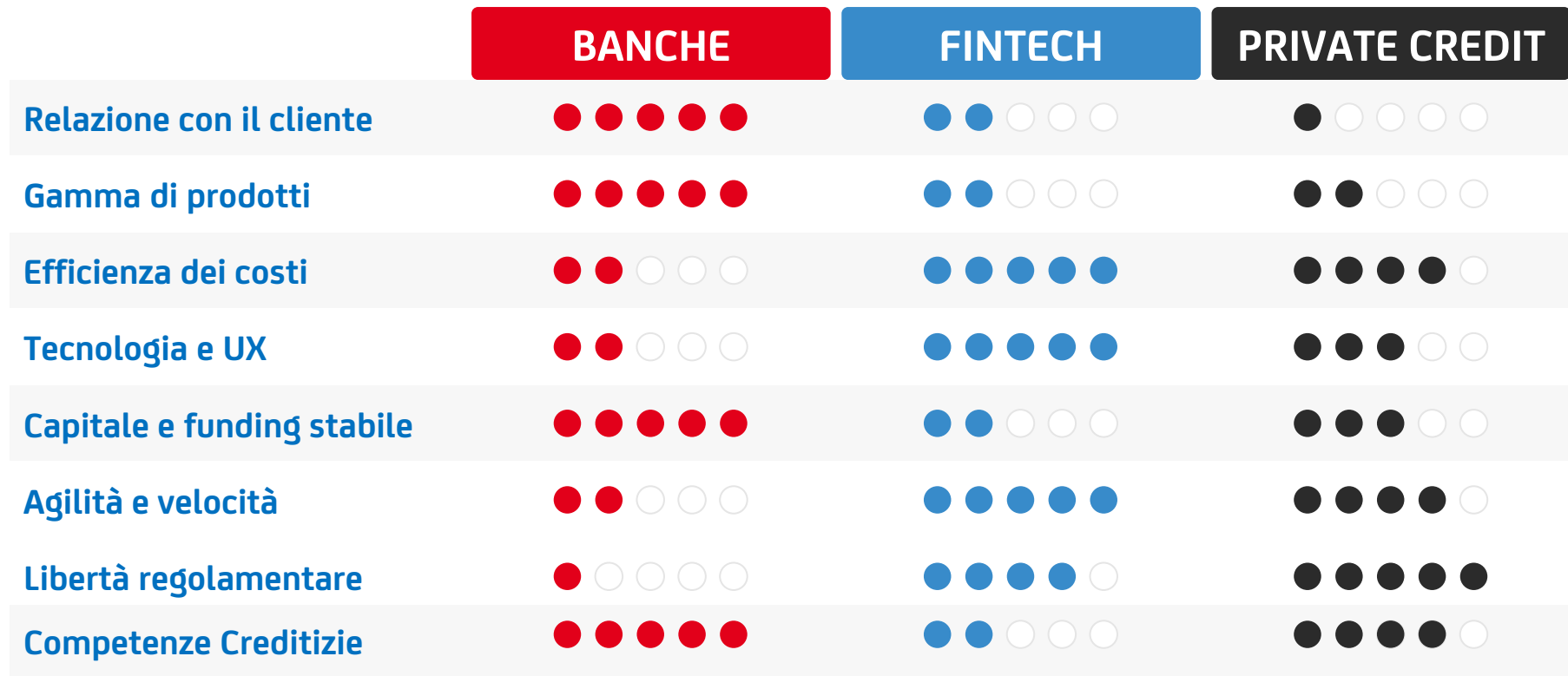
Fino a +23% per le G-SIB





Il contesto competitivo

Tre attori, tre profili di forza diversi

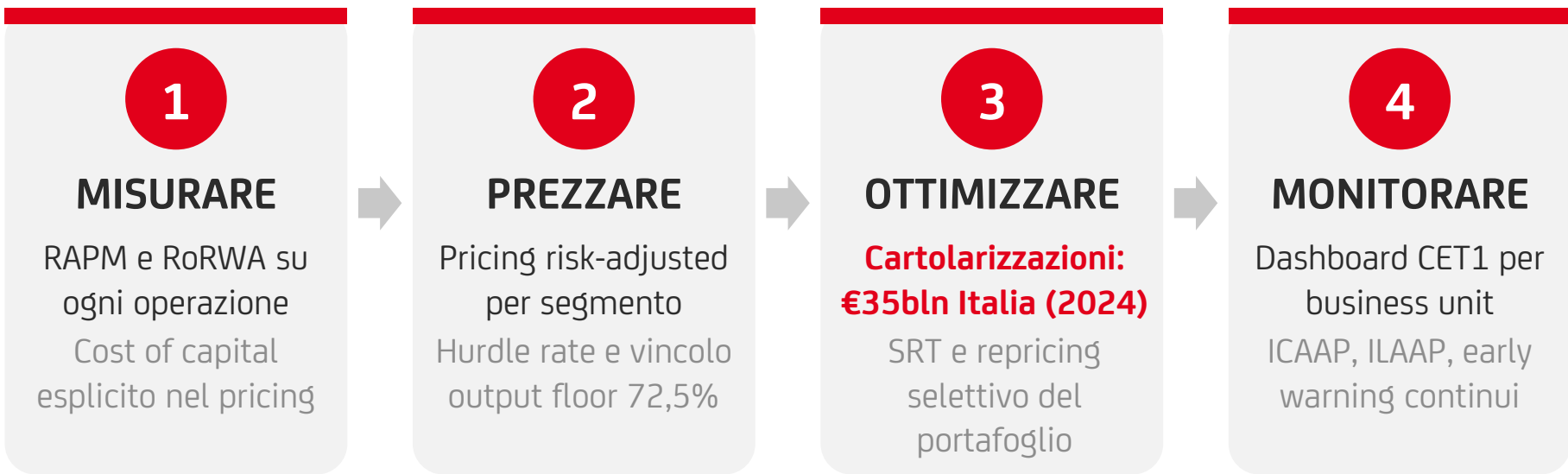


Nessuno domina su tutto: ogni attore vince su dimensioni diverse — da qui la logica dell'alleanza





Gestire il capitale come un portfolio manager

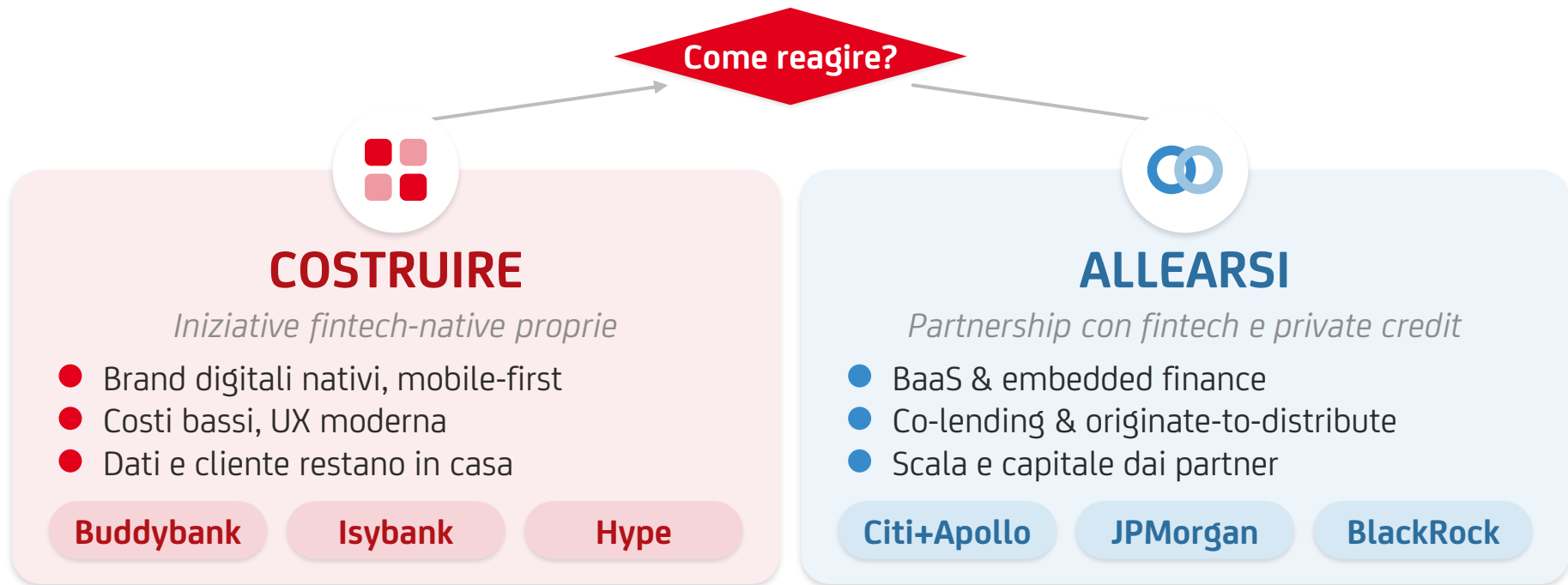


Banche devono modificare i processi in ottica di rischio-rendimento





«Se non puoi batterli, alleati» ... oppure battili sul loro terreno



Le banche leader combinano le due strade: costruiscono dove il dato è strategico, si alleano dove servono scala o velocità.

AI: le fintech sono pronte, le banche hanno i dati

L'AI ridefinisce il vantaggio competitivo — ma le carte non sono distribuite come sembra

FINTECH *Nativi digitali, già pronti per l'AI*

AI readiness ●●●●●

Dati proprietari ●●○○○

- Data-driven dalla nascita: AI nei processi core
- Nessun legacy, cultura agile e sperimentale
- **Ma dati spesso mono-prodotto e con storia breve**

BANCHE *In rincorsa, ma con la materia prima*

AI readiness ●●○○○

Dati proprietari ●●●●●

- Decenni di dati proprietari: transazioni, credito, comportamenti
- Relazione, fiducia e scala di mercato
- **La tecnologia si integra — i dati, no**

Per le banche la sfida non è la tecnologia, ma la trasformazione

CULTURA

Integrare due mondi: rischio / compliance e data science

PROCESSI

Ridisegnarli end-to-end, non digitalizzare l'esistente

GOVERNANCE

Qualità del dato, model risk, EU AI Act (scoring “high-risk”)



»» Conclusioni

La banca del futuro: da intermediario a piattaforma

