

L'85% dei clienti corporate delle banche intende rivolgersi a istituzioni finanziarie non bancarie entro un anno, in seguito all'intensificarsi della concorrenza con il capitale privato

- *Le banche puntano a rafforzare le competenze in ambito AI attraverso assunzioni dall'esterno (40%), mentre la riqualificazione interna si rivela più complessa*
- *Solo il 29% dei budget IT è attualmente destinato a tecnologie trasformative*
- *I dirigenti delle Corporate Investment Bank scommettono sui prodotti tokenizzati (51%) per migliorare le performance*

Milano, 30 marzo 2026 – Le corporate e investment bank (CIB) stanno affrontando una competizione sempre più intensa da parte delle istituzioni finanziarie non bancarie, mentre aumentano le aspettative dei clienti e spesso le iniziative tecnologiche non riescono a generare i benefici attesi: è quanto emerge dal primo [World Corporate and Investment Banking Report 2026](#) del Capgemini Research Institute. La ricerca evidenzia che l'85% dei clienti corporate prevede di rivolgersi a un'istituzione finanziaria non bancaria nei prossimi 12 mesi, alla ricerca di servizi più rapidi, trasparenti e reattivi.

I clienti delle CIB si aspettano reattività in tempo reale (58%), interazioni personalizzate (49%) e soluzioni innovative (40%), ma meno di uno su quattro (23%) ritiene che oggi le CIB siano in grado di soddisfare queste esigenze. Molti segnalano invece che le banche offrono un'integrazione limitata con i sistemi ERP e di tesoreria - il che rende necessario ricorrere a procedure manuali (92%) - mostrano una scarsa personalizzazione e flessibilità (89%) e dispongono di capacità insufficienti di analisi avanzata e previsione (68%).

A queste difficoltà si aggiunge il fatto che, secondo i dirigenti delle CIB, gli attuali programmi di innovazione non stanno producendo i risultati attesi. Una larga maggioranza (82%) afferma che questi sforzi non stanno generando maggiori ricavi attraverso nuovi prodotti, mentre il 51% indica che non hanno prodotto i risparmi di costo previsti.

Le banche si rendono conto di avere capacità limitate per rispondere alle crescenti aspettative dei clienti. I dirigenti affermano che solo il 29% dei loro budget IT è attualmente destinato a tecnologie trasformative, mentre il 43% è impiegato per gestire e mantenere sistemi legacy. Inoltre, il 61% dei dirigenti delle CIB dichiara di essere vincolato dagli elevati costi di compliance.

Questi risultati emergono dall'analisi di Capgemini, secondo cui la crescita dei ricavi del settore CIB sta rallentando, con un tasso di crescita annuale composto (CAGR) previsto del 5,4% nei prossimi cinque anni, in calo rispetto al 6,5% registrato tra il 2022 e il 2024.

Nonostante queste sfide strutturali, le banche stanno continuando ad ampliare il proprio portafoglio di prodotti e servizi per rimanere competitive. I dirigenti delle CIB stanno dando priorità alle capacità di tesoreria in tempo reale per i flussi di pagamento cross-border (77%) e a prodotti di mercato di nuova generazione basati sull'AI per l'esecuzione algoritmica delle operazioni, come strategie di copertura guidate dall'AI e insight di ricerca avanzati (65%). Più della metà sta inoltre esplorando prodotti tokenizzati (51%) per sbloccare nuove fonti di ricavi da commissioni attraverso servizi di custodia digitale, emissione di token e servizi premium.

"Gli operatori non bancari stanno riducendo il divario competitivo con le corporate e investment bank tradizionali. Le richieste dei clienti sono cambiate radicalmente e, sebbene le CIB abbiano investito massicciamente nell'intelligenza artificiale, molte faticano ad andare oltre la fase pilota. Una delle ragioni principali è la governance: solo il 26% delle banche opera con una



supervisione centralizzata dell'AI. Questo rende i team riluttanti ad automatizzare processi aziendali chiave", ha dichiarato Dario Patrizi, Banking Director di Capgemini in Italia. "Per avere successo, le CIB devono adottare un approccio disciplinato: creare piattaforme di livello enterprise e sviluppare un ecosistema di partner affidabili. Gli early adopter potranno ottenere benefici tangibili in termini di maggiore coinvolgimento dei clienti, miglioramento dei ricavi da commissioni e costi significativamente più bassi".

Promuovere l'innovazione nelle CIB attraverso tecnologia e cultura aziendale

Secondo il report, le CIB dovranno agire su più fronti contemporaneamente per adattarsi alle pressioni competitive. Le banche devono analizzare criticamente i propri modelli operativi per offrire una customer experience più fluida, ricostruire le proprie basi tecnologiche e di dati per migliorare la velocità operativa e integrare la governance dell'AI in tutte le principali decisioni aziendali. Allo stesso tempo, resta fondamentale la fiducia dei clienti, costruita dalle CIB nel corso di decenni di responsabilità regolatoria, ma che rappresenta ancora una sfida rilevante quando si tratta di innovazione basata sull'AI. Molti clienti (89%) mettono infatti in dubbio l'affidabilità dei risultati generati dall'AI nei servizi bancari, mostrando perché la trasparenza sia fondamentale per guadagnare la loro fiducia.

L'implementazione di questi cambiamenti richiederà più della sola tecnologia. Il report evidenzia che anche fattori culturali possono rappresentare un ostacolo significativo all'adozione dell'AI: il 39% degli intervistati afferma infatti che una cultura aziendale conservativa rallenta la sperimentazione di nuove tecnologie. Inoltre, le banche stanno incontrando difficoltà nel riqualificare le proprie risorse: il 40% degli intervistati dichiara di voler assumere talenti esterni per rafforzare le proprie competenze in ambito AI, mentre solo il 23% sta investendo nella riqualificazione interna.

Il World Corporate and Investment Banking Report 2026 si basa sulle opinioni di 750 dirigenti senior provenienti da corporate e investment bank, grandi aziende e istituzioni finanziarie non bancarie con ricavi annui pari o superiori a 1 miliardo di dollari.

Leggi il report completo: [The great inflection point: Why CIBs must pivot now to adapt to the new paradigm](#)

Metodologia di ricerca

Il Capgemini World Corporate and Investment Banking Report 2026 si basa su dati provenienti da tre fonti principali: la Global CIB Executive Survey, la Global Corporate Executive Survey e la Global Non-Bank Financial Institution Executive Survey. Queste ricerche hanno coinvolto 150 dirigenti senior di corporate e investment bank e 600 dirigenti di aziende globali e istituzioni finanziarie non bancarie con ricavi annui pari o superiori a 1 miliardo di dollari. Gli intervistati hanno risposto a domande sui temi della trasformazione digitale, delle pressioni competitive e delle sfide legate all'innovazione nel corporate e investment banking. Questi dirigenti rappresentano i principali mercati di tre regioni globali: Americhe, Europa e Asia-Pacifico.

Capgemini

Capgemini è un partner globale per la trasformazione tecnologica e di business delle aziende, che sfrutta la potenza dell'AI per offrire valore ai propri clienti. Immaginiamo il futuro delle organizzazioni e lo trasformiamo in realtà grazie all'AI, alla tecnologia e alle persone. Forti di quasi 60 anni di esperienza, siamo un gruppo responsabile e diversificato di oltre 420.000 persone presente in più di 50 paesi nel mondo. Forniamo servizi e soluzioni end-to-end grazie alla nostra profonda esperienza settoriale e a un solido ecosistema di partner, facendo leva sulle nostre competenze in ambito di strategia, tecnologia, progettazione, ingegneria e gestione operativa. Nel 2025 il Gruppo ha registrato ricavi complessivi pari a 22,5 miliardi di euro.

Make it real | www.capgemini.com

Capgemini Research Institute

Il Capgemini Research Institute è un think tank interno dedicato ai temi del digitale, dell'innovazione e della tecnologia, compreso il loro impatto su banche, società di wealth management, operatori dei pagamenti e compagnie assicurative. L'istituto di ricerca pubblica ogni anno una serie di report focalizzati sul mercato dei servizi finanziari, che si basano su survey rivolte ai clienti, interviste a CxO e collaborazioni con aziende tecnologiche e istituzioni accademiche, con l'obiettivo di individuare trend emergenti e analizzare come AI, cloud, dati e digitalizzazione stiano guidando risultati di business trasformativi. Grazie a dataset globali e serie storiche, gli esperti dell'istituto offrono insight operativi, analisi dei trend e soluzioni innovative per affrontare le sfide dinamiche delle istituzioni finanziarie in un'economia globale in rapida evoluzione.