

Le spinte innovative della digitalizzazione:

l'evoluzione dei modelli di *business* nel *wealth management*.

Milano, 18 novembre 2022

Intervento Vice Direttrice Generali A. Perrazzelli

L'innovazione digitale e il Wealth Management

L'innovazione tecnologica insieme alla diffusione di canali e strumenti digitali sta profondamente cambiando il settore finanziario, incluso il comparto del *Wealth Management*. Facendo leva su strumenti innovativi e sulle opportunità da questi offerte, all'interazione diretta con la clientela si stanno affiancando ulteriori forme di relazione, sempre più digitali. Si stanno sviluppando modelli ibridi in grado di coniugare le potenzialità dei diversi approcci, per rispondere efficacemente ai bisogni emergenti degli investitori, per offrire servizi nuovi ed esclusivi, per ampliare la platea della clientela (*HNWI Millennial* e della generazione *Z*) e per competere con i nuovi operatori, come le BigTech.

L'investimento in tecnologie, la riqualificazione digitale delle risorse e la estrema personalizzazione dei servizi ("*lifestyle ecosystem*") possono fornire una soluzione strategica, ridisegnare le strutture e i modelli operativi a più alto valore aggiunto, rendendoli snelli, agili e resilienti, potenziando al contempo la fiducia e il rapporto con gli investitori, valorizzando la competenza e l'esperienza. Non bisogna dimenticare che il settore del *Wealth Management*, pur a fronte di un crescente livello di innovazione nella distribuzione e nell'offerta di prodotti e servizi, presenta ancora una forte connotazione relazionale, che continua a far leva su *brand awarness*.

I richiamati modelli ibridi, integrati nelle strategie del *Digital Wealth Management*, possono favorire una maggiore flessibilità nell'offerta alla clientela attraverso sia canali distributivi fisici che digitali. Le tecnologie di Intelligenza Artificiale ed elaborazione dei dati consentono inoltre standard di personalizzazione più elevati e una marcata riduzione dei tempi di risposta. L'applicazione dell'Intelligenza Artificiale e di algoritmi - complessi ma pur sempre affidabili, robusti, equi e spiegabili - possono essere poste alla base di forme di maggiore inclusione, ma non devono divenire veicolo per forme di *bias*, di esclusione. La diversificazione, l'ampliamento e la personalizzazione dei servizi, può inoltre far leva sulla creazione di ecosistemi che coinvolgono un eterogeneo insieme di operatori, non necessariamente del settore finanziario.

La presenza di operatori, che provengono da settori economici diversi da quello finanziario, accresce infatti la concorrenza; allo stesso tempo favorisce nuove forme di collaborazione soprattutto su temi di frontiera come l'intelligenza artificiale, la *blockchain*, *l'internet of things*, il *quantum computing* e il metaverso, etc. Si affacciano sul comparto del *Wealth Management* società più innovative, che offrono i loro servizi esclusivamente tramite canali digitali come Internet e applicazioni mobili, rinunciando del tutto agli uffici fisici. Questi operatori, spesso attivi nel settore della gestione patrimoniale, si rivolgono innanzitutto a fasce di clientela più giovane, come i *Millennial*, ma stanno ampliando il bacino di utenza includendo anche clienti appartenenti ad altre fasce di età.

I modelli di business, che puntano su soluzioni digitali, presentano vantaggi comparati in termini di riduzione dei costi e scalabilità. Offrono la possibilità di accedere ai conti, di apportare modifiche alla strategia di investimento o di interagire virtualmente in qualsiasi momento e da qualsiasi posizione, senza doversi recare in un ufficio fisico.

Penso ad esempio ai *Robo-advisor*, che consentono di accedere ad una gestione automatizzata del portafoglio. Le scelte sono basate sulle caratteristiche dichiarate dalla clientela in termini di obiettivi di investimento e tolleranza al rischio, oltre che

alla situazione finanziaria individuale. Il sistema di *Robo-advisor*, attraverso piattaforme automatizzate *online*, permette di accedere a servizi di consulenza finanziaria, di pianificazione degli investimenti, riducendo barriere all'accesso e costi per la clientela. A fronte di una maggiore accessibilità e inclusione, appare evidente la necessità di sensibilizzare e tutelare i consumatori, facendo leva su una corretta educazione finanziaria, su prassi di supervisione e regolamentazione adeguate e in linea con la rapida evoluzione in corso nel settore.

È importante cogliere le opportunità offerte dall'innovazione, ma non bisogna assolutamente tralasciare i rischi, quelli tradizionali e quelli emergenti. In particolare i rischi di natura non finanziaria, dalla *cyber* sicurezza alle pratiche di *misselling*, richiedono agli operatori di rafforzare le attività di prevenzione, monitoraggio e gestione dei rischi, affiancando ai presidi tradizionali nuovi strumenti, quali *Data Governance e Protection*, etica digitale. Tra i rischi emergenti, i profili di continuità operativa, sicurezza informatica e dipendenza dai fornitori in caso di esternalizzazione rappresentano aspetti di grande attualità – che possono riassumersi nella locuzione *operational resilience* – che hanno assunto una posizione centrale tra le priorità degli standard setter internazionali come il *Financial Stability Board*.

Tendenze in atto: ESG, Cripto – la Comunicazione del 15 giugno

Il *Wealth Management* è dunque un settore che sta sperimentando importanti trasformazioni. Tra le tendenze in atto, rileva l'interesse crescente degli investitori sulla sostenibilità, che non può essere esclusa dalle scelte strategiche degli operatori. Appare quindi cruciale l'integrazione dei criteri ESG nell'offerta dei prodotti e servizi finanziari, oltre ad una maggior attenzione ai *Sustainable Development Goals UN* nell'operatività aziendale e nella *Corporate Social Responsibility*.

Un'altra tendenza che richiama la nostra attenzione è sicuramente quella relativa alla diffusione delle cripto-attività, su cui osserviamo un crescente interesse da parte dei

risparmiatori e degli operatori. Il mercato delle cripto-attività dopo aver raggiunto la soglia dei 3 trilioni di dollari di capitalizzazione a novembre 2021 ad un anno di distanza è sceso sotto 1 trilione di dollari su scala globale¹, registrando una estrema volatilità, una forte esposizione ai rischi. Le piattaforme su cui le cripto vengono trattate possono a loro volta amplificare la dimensione di rischio: ne abbiamo avuto conferma nei giorni scorsi con il crollo della piattaforma di *trading* Ftx. Alcune tipologie di cripto-attività sono infatti strumenti speculativi rischiosi e privi di protezione, come autorità non intendiamo perciò in alcun modo incoraggiarne la diffusione. Oltre le cripto-attività, l'economia dei *token* ha però molte forme: la regolamentazione può incoraggiare quelle più promettenti garantendone la sicurezza.

È un insieme di strumenti complesso, articolato, eterogeneo e spesso opaco. Per questa ragione siamo intervenuti a giugno u.s. con una comunicazione, dedicata alle cripto-attività e alla finanza decentralizzata. L'obiettivo di questo intervento – in attesa dell'entrata in vigore della normativa comunitaria - è duplice: 1) richiamare l'attenzione di tutti i soggetti sui rischi connessi con l'utilizzo di cripto-attività; 2) indicare dei possibili presidi volti ad attenuare i rischi connessi con l'utilizzo di queste tecnologie.

Innovazione tecnologica e la strategia Banca d'Italia

Come autorità di supervisione e Banca centrale, ci proponiamo infatti di sostenere lo sviluppo nella nostra piazza finanziaria di un'innovazione virtuosa che favorisca l'integrità e la trasparenza, la tutela del consumatore e la stabilità del mercato. Nel perseguire tale obiettivo, intendiamo presidiare adeguatamente i rischi che essa può comportare e favorire la diffusione di comportamenti e prassi operative virtuose a

¹ Fonte Statista, <https://www.statista.com/statistics/730876/cryptocurrency-market-value/>

vantaggio del sistema economico e degli attori che lo compongono: consumatori, famiglie, imprese, investitori, enti della pubblica amministrazione.

In tale ottica, promuoviamo il dialogo e l'interazione con tutti gli esponenti del settore finanziario e industriale, l'accademia e i centri di ricerca per condividere esperienze e conoscenze, favorire la promozione di *best practises* e standard che aiutino la crescita del nostro sistema alla luce delle finalità che caratterizzano l'operato di una Banca Centrale, ossia la stabilità finanziaria, il corretto funzionamento del sistema dei pagamenti e la tutela della clientela.

La logica sottostante a queste iniziative è quella dell'"*open innovation*" un modello o paradigma che pone al centro l'interazione con soggetti esterni come *start-up*, Università, centri di ricerca, fornitori di tecnologia al fine di progredire nella conoscenza e nella condivisione di esperienze. Un approccio che stiamo declinando in diverse iniziative.

Ritengo infatti che il dialogo con il mercato sia oggi uno strumento imprescindibile per comprendere i trend e le prospettive evolutive, per conoscere il sistema finanziario in rapida trasformazione e per poter intervenire efficacemente come regolatori e supervisori.

A partire dal 2017, l'azione della Banca si è concentrata sul rafforzamento del dialogo con il mercato attraverso innanzitutto i tre canali dedicati all'innovazione: Canale Fintech, Milano Hub e la Sandbox regolamentare, in modo da accrescere il supporto agli operatori. Nel corso dei prossimi anni, contiamo ulteriormente di sviluppare questi canali sfruttando anche le sinergie con il Comitato Pagamenti Italia che è la sede nella quale, imprese, gli intermediari e i fornitori di tecnologia si confrontano per discutere di temi legati all'innovazione nei pagamenti come ad esempio, l'*open banking*, le cripto-attività ovvero l'euro digitale.

Sono strumenti efficaci per comprendere e approfondire i rischi e i benefici che i progetti del settore fintech possono comportare. Il sistema integrato dei facilitatori di

innovazione – che è parte della più ampia strategia in materia di fintech della Banca - ci consente di svolgere, con la necessaria flessibilità, la funzione di catalizzatore al fine di favorire e indirizzare le iniziative necessarie per modernizzare il nostro sistema bancario e finanziario.

Vorrei soffermarmi, in particolare, sul ruolo di Milano Hub. Lo scorso aprile sono state avviate le attività di supporto ai 10 progetti selezionati nell'ambito della “*Call for proposals 2021*” dell'Hub che ha riguardato l'intelligenza artificiale. Abbiamo ricevuto 40 progetti che hanno coinvolto oltre 60 aziende italiane ed estere. Questi dati sono un buon segno della vivacità del nostro mercato.

Le proposte pervenute riguardano diversi temi, oltre al risparmio gestito, si rivolgono anche ai pagamenti innovativi, al rischio di credito, al rischio operativo e dei rischi ambientali.

I rappresentanti dei progetti selezionati hanno avuto la possibilità di analizzare e discutere con i team di esperti messi a disposizione dalla Banca le problematiche più rilevanti di carattere regolamentare, giuridico e tecnico. È stata promossa, inoltre, un'attività di networking con altri centri di eccellenza italiani ed esteri a supporto dei progetti selezionati. Il nostro obiettivo è costruire una “rete” con altri *Innovation Hub* in modo da favorire la condivisione di esperienze, lo scambio di conoscenze.

La prima call è ormai prossima alla chiusura, forti dell'esperienza maturata siamo pronti a lanciare la seconda *Call for proposals*, tra una settimana, il 25 novembre nella sessione di chiusura del Salone dei Pagamenti 2022. L'obiettivo sarà ancora una volta selezionare progetti su temi attuali, concreti, in grado di stare sul mercato.

Il riscontro che abbiamo ricevuto dagli operatori in questi mesi relativamente all'attività dell'Hub ci conferma che la direzione intrapresa è quella giusta. Il paradigma dell'*open innovation* - che implica un dialogo continuo con il mercato come richiamato in precedenza - rappresenta un elemento imprescindibile per raccogliere dati e informazioni utili per monitorare l'evoluzione del sistema finanziario,

individuare nuovi strumenti per misurare i rischi e, ove possibile, definire in anticipo la risposta regolamentare più adatta, ossia capace di favorire la buona innovazione, quella cioè in grado di coniugare nuovi servizi con l'integrità del mercato nonché la sicurezza e la tutela dei risparmiatori.

In tale contesto, va inserito un progetto, in collaborazione con due Università italiane, avviato nelle scorse settimane in materia di contratti intelligenti “*smart contract*” ossia protocolli informatici che eseguono specifiche operazioni al verificarsi di determinati eventi. L'obiettivo è quello di standard e linee guida per lo sviluppo di questi programmi in ambito bancario, finanziario e assicurativo. La definizione di questi “contratti intelligenti” richiede un mix di competenze diverse che tengano conto sia della componente tecnologica sia della componente giuridica nonché economico-finanziaria che si intende disciplinare.

È importante sottolineare che si tratta di un'iniziativa aperta anche ad altre università, intermediari, fornitori tecnologici e altri soggetti – italiani o esteri - interessati a partecipare al tavolo di lavoro che stiamo avviando. Il nostro auspicio è quello di favorire la massima diffusione di questi standard anche a livello internazionale.

In conclusione, la digitalizzazione, l'innovazione nelle loro diverse espressioni offrono una preziosa e significativa opportunità per il rafforzamento e l'ammodernamento del nostro sistema finanziario e del *Wealth Management* in particolare. Da questo possono discendere benefici a favore di tutti gli attori coinvolti. Si tratta di un processo complesso che accanto alle opportunità presenta rischi che devono essere adeguatamente governati e presidiati dalle autorità, dagli operatori e dal mercato. Si tratta di una sfida che dobbiamo accettare e possiamo vincere. Sono sicura che la discussione di oggi darà un utile contributo a questo processo.