

Convenzione Interbancaria per i Problemi dell'Automazione
(CIPA)

Assemblea annuale

La Banca d'Italia e lo sviluppo dell'*e-banking*

Intervento del Direttore Generale della Banca d'Italia
Vincenzo Desario

Frascati, 19 settembre 2000

SOMMARIO

Premessa	5
1. I riflessi delle nuove tecnologie sull'economia	6
<i>1.a La produttività del sistema economico</i>	8
<i>1.b La dinamica dei prezzi</i>	9
<i>1.c Le relazioni verticali fra imprese</i>	10
<i>1.d Il ruolo dell'intermediazione</i>	11
2. Lo sviluppo dell'e-banking	13
<i>2.a La situazione in Italia</i>	16
3. Profili di Vigilanza	18
<i>3.a I rischi</i>	18
<i>3.b Aspetti regolamentari e di controllo</i>	21
4. Conclusioni	23

Premessa

Ho accolto con piacere l'invito del Presidente della Convenzione Interbancaria per i Problemi dell'Automazione (CIPA) a partecipare a questa Assemblea.

In questa sede, nella quale è naturale coniugare automazione, attività bancaria, servizio all'utenza, mi piace innanzitutto testimoniare il forte impegno della Banca d'Italia a sviluppare e utilizzare, al proprio interno, le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione; a rendere sempre più efficace e tempestivo il colloquio operativo e informativo con le altre banche centrali, con il sistema bancario italiano, con gli utenti dei servizi svolti sul territorio, operando sia come organo regolatore, sia come promotore del cambiamento.

Desidero, nel contempo, esprimere un vivo apprezzamento per la vostra associazione. La CIPA, nel corso della sua ultratrentennale attività, ha costituito la sede in cui l'ABI, la Banca d'Italia e le banche hanno contribuito a tracciare le linee di sviluppo della cooperazione interbancaria in materia di automazione.

Di particolare rilevanza sono i risultati raggiunti nei campi della creazione di efficienti infrastrutture di rete e dello sviluppo di procedure standardizzate per il colloquio interbancario che hanno consentito di allineare il sistema dei pagamenti italiano a quello dei paesi più avanzati. Tra le iniziative più recenti si segnalano la migrazione delle carte di pagamento alla tecnologia del microcircuito e l'attivazione di una infrastruttura di sicurezza per lo svolgimento dell'attività bancaria e finanziaria su reti aperte.

Lo sviluppo dell'*Information and Communication Technology* (ICT), con al centro il fenomeno Internet, costituisce oggi uno dei più potenti fattori di cambiamento con il quale le banche debbono confrontarsi: profondi sono gli impatti

sia sul contesto economico nel quale esse operano sia sui profili strutturali e di mercato dell'intera industria finanziaria.

Un aspetto non secondario della sfida a cui le banche sono chiamate nel contesto della *new economy* è rappresentato dall'importante ruolo che esse possono svolgere nel promuovere la cultura informatica, in particolare nei rapporti con la clientela; nel favorire un rapido sviluppo delle innovazioni tecnologiche nell'economia per sostenere la crescita della produttività, dell'occupazione e del livello di competitività del sistema paese.

Nel mio intervento richiamerò brevemente alcune questioni affrontate nel dibattito in corso sui riflessi dell'ICT sull'economia, ai quali le banche sono interessate per le possibili ricadute sulle tradizionali funzioni di intermediazione creditizia e di gestione del sistema dei pagamenti.

Successivamente accennerò agli effetti dell'innovazione tecnologica sui profili organizzativi, di prodotto e di mercato dell'attività bancaria; mi soffermerò infine sugli approfondimenti avviati e sulle iniziative adottate dalla Banca centrale, in particolare nella veste di Organo di Vigilanza bancaria.

1. I riflessi delle nuove tecnologie sull'economia

E' opinione condivisa che la diffusione di Internet e del commercio elettronico possa accrescere in misura significativa l'efficienza dei sistemi economici, aumentarne la competitività, migliorare l'allocazione delle risorse, indurre una maggiore crescita di lungo periodo.

Con l'espressione *new economy* si tende a sottolineare il passaggio a una nuova fase dello sviluppo economico, fondata sul possesso e sullo scambio di informazioni; su un più esteso impiego della tecnologia informatica nelle diverse

fasi della produzione e della distribuzione. Non manca chi sostiene che la perdurante crescita in condizioni di bassa inflazione, registrata nei paesi nei quali le nuove tecnologie sono a uno stadio più avanzato di utilizzo, possa essere espressione di un “nuovo paradigma” di funzionamento dell’economia, rispetto ai modelli delineati dalla teoria tradizionale.

La nuova economia, pertanto, consiste soprattutto in una rinnovata organizzazione del processo produttivo e commerciale indotta dalle rilevanti trasformazioni tecnologiche.

La valutazione economica dei fenomeni in atto trova spesso ostacoli nella carenza di informazioni statisticamente affidabili sulla diffusione di Internet e di una delle sue principali applicazioni, il commercio elettronico. Non esistono ancora dati ufficiali sul numero degli utenti che accedono a Internet, a livello globale e nelle singole aree geografiche.

Indagini campionarie volte a colmare questa lacuna conoscitiva sono state condotte in diversi paesi, da parte di agenzie pubbliche e private. E’ emerso che, nel settembre del 1999, il numero dei sistemi elaborativi per Internet (*Internet hosts*) ogni 1.000 abitanti era massimo negli Stati Uniti (160); molto elevato nei paesi del nord Europa e, in particolare, in Svezia (69); si collocava in una posizione intermedia nel Regno Unito (35); risultava più basso in Germania (20), Francia (13) e Italia (9)¹.

Considerando la quantità dei siti sulla rete ogni 1.000 abitanti, con riferimento ai dati di luglio 1998, si ottiene una graduatoria molto simile alla precedente: la Danimarca presenta il numero più elevato, 8; negli Stati Uniti sono 5; nel Regno Unito 3; nella Germania 2; in Francia e Italia meno di 1².

Questi dati mostrano rilevanti differenze nell’intensità di utilizzo delle nuove tecnologie tra i diversi paesi e, in particolare, tra alcuni gruppi di paesi. Da un lato

figurano Stati Uniti, Canada, Australia con una diffusione significativa di Internet; dall'altro gli stati europei che, a eccezione di quelli nordici, risultano più arretrati.

Per quanto attiene al commercio elettronico, le sue dimensioni risultano ancora relativamente contenute (110 miliardi di dollari nel 1999³). Viene prevista una rapida crescita per i prossimi anni; le stime effettuate dai diversi centri di ricerca sul valore che potrà raggiungere il commercio elettronico nel 2003 a livello globale sono molto variegata: oscillano tra un minimo di 1244 e un massimo di 4600 miliardi di dollari⁴.

Circa l'80 per cento del mercato è rappresentato dal segmento *business to business*. Il comparto *business to consumer*, nonostante i volumi raggiunti negli ultimi tempi, rappresenta ancora una quota molto limitata delle transazioni complessive: meno dello 0,5 per cento delle vendite al dettaglio negli Stati Uniti; lo 0,2 per cento circa in Europa.

In alcuni settori, le vendite *on-line* registrano livelli già significativi: nel *trading on line*, nei comparti dei prodotti informatici (hardware e software), dei libri, dei CD e dei video, esse rappresentano più del 2 per cento.

Le questioni maggiormente dibattute riguardano gli effetti delle nuove tecnologie sull'attività economica, segnatamente sulla produttività, sulla dinamica dei prezzi, sulle relazioni verticali fra imprese, sul ruolo degli intermediari.

1.a La produttività del sistema economico

Gli investimenti in ICT accrescono la produttività del lavoro e degli altri fattori. A parità di fattori aumenta la produzione complessiva. La migliorata efficienza delle industrie che producono le nuove tecnologie ha determinato un

guadagno della cosiddetta produttività totale dei fattori (*total factor productivity* - TFP) e per questa via un incremento della produttività del lavoro.

Il concetto di *new economy* però viene associato soprattutto all'estensione dei guadagni di TFP dai settori produttori delle nuove tecnologie alle industrie che le utilizzano.

L'argomento è ancora oggetto di dibattiti e analisi negli Stati Uniti; si discute se l'estensione dei guadagni di produttività ai settori utilizzatori delle nuove tecnologie sia solo il riflesso dei maggiori investimenti effettuati nelle stesse e, quindi, dell'aumento dell'intensità di capitale oppure discenda anche da una crescita della TFP nell'intera economia⁵.

1.b La dinamica dei prezzi

Si è diffusa l'opinione che la crescente affermazione delle nuove tecnologie e lo sviluppo del commercio elettronico possano comportare un significativo contenimento della dinamica dei prezzi.

Mancano però chiare e solide evidenze: sia perché la nascita del fenomeno è troppo recente, sia perché in Europa si registra, rispetto agli Stati Uniti, un certo ritardo nell'utilizzo di Internet nelle diverse attività economiche.

Nondimeno molteplici sono le considerazioni di carattere microeconomico a favore della tesi di una possibile riduzione dell'inflazione a seguito dell'ampio ricorso al commercio in rete per effetto, soprattutto, della tendenziale diminuzione dei costi di ricerca (*search costs*); dell'abbassamento delle barriere all'entrata in molti settori; del conseguente aumento della competizione; dei minori oneri di gestione e detenzione delle scorte, riconducibili al più contenuto numero di anelli

nei sistemi distributivi; della discesa dei prezzi dei prodotti dell'ICT, in uno con i notevoli e continui incrementi qualitativi.

1.c Le relazioni verticali fra imprese

La diffusione di Internet sta incidendo profondamente sulle relazioni verticali tra imprese; in particolare, sulla scelta tra il produrre internamente o l'acquistare da terzi. Si intensifica un processo già avviato diversi anni orsono con l'introduzione delle reti chiuse a valore aggiunto (*Value Added Network - VAN*) e dei protocolli proprietari per lo scambio di informazioni (*Electronic Data Interchange - EDI*).

Le caratteristiche di apertura ed economicità che contraddistinguono Internet rispetto ai tradizionali canali trasmissivi proprietari consentono l'estensione dei vantaggi derivanti da una maggiore integrazione dei sistemi informativi delle aziende operanti nella filiera produttiva a categorie di imprese che in passato non avevano trovato conveniente accedere alle reti EDI-VAN per gli ingenti investimenti richiesti.

Sono possibili politiche commerciali improntate a una maggiore flessibilità, utilizzando, nei rapporti tra le imprese, strumenti di mercato e contratti di breve periodo per l'acquisto di beni e servizi, in sostituzione delle consolidate – e spesso esclusive – relazioni di lungo periodo.

La riduzione dei costi di coordinamento nei rapporti tra imprese fornitrici e imprese clienti determina cambiamenti talora radicali nelle stesse strategie produttive e commerciali.

La trasmissione, in tempo pressoché reale, delle informazioni sulla domanda dalle imprese distributrici a quelle produttrici e da queste, lungo la catena del

prodotto, ai fornitori consente di ridurre al minimo sia le scorte di prodotti intermedi sia i tempi di consegna dei prodotti finiti, con possibili incrementi di efficienza.

Secondo stime dell'OCSE⁶, negli Stati Uniti si sarebbe realizzata una riduzione dei costi totali nelle imprese che praticano il commercio elettronico *business to business* compresa tra il 13 e il 22,5 per cento, a seconda della struttura di costo e del settore di appartenenza dell'impresa.

1.d Il ruolo dell'intermediazione

Un aspetto molto dibattuto riguarda l'affermarsi di nuove tipologie di intermediazione.

Da un lato, Internet e commercio elettronico, favorendo il contatto diretto tra venditore e acquirente, tendono a ridimensionare la tradizionale funzione di intermediazione, soprattutto nel settore dei beni di consumo e nei servizi standardizzabili; dall'altro, l'elevata mole di dati disponibili rispetto alla capacità di selezione a livello individuale crea spazio per l'emergere di operatori specializzati nell'organizzare le informazioni presenti sulla rete in modo da renderle più agevolmente fruibili dai diversi utilizzatori.

Spazi per l'attività di intermediazione su Internet si prospettano, in particolare, con riferimento agli aspetti di:

- aggregazione della domanda e/o dell'offerta: mettendo in contatto domanda e offerta, l'intermediario porta "sotto un unico tetto" venditori e acquirenti. E' così possibile ridurre i costi di ricerca delle informazioni e di transazione, specie sui mercati caratterizzati da alta differenziazione del prodotto e frammentazione

dell'offerta. In alcuni casi, l'intermediario organizza anche l'intero processo logistico di stoccaggio e trasporto delle merci;

- abbinamento tra domanda e offerta: in presenza di meccanismi di negoziazione che favoriscono l'incontro tra domanda e offerta possono ridursi significativamente sia il costo sostenuto dall'impresa acquirente per individuare il fornitore che offre le migliori condizioni in termini di prezzo, qualità, tempestività nella consegna sia quello sopportato dal fornitore per trovare il cliente più affidabile sotto il profilo della solvibilità o con una maggiore disponibilità a pagare;
- fiducia: gli intermediari possono limitare i rischi connessi con comportamenti opportunistici dei contraenti, più probabili nel caso di relazioni di mercato di breve periodo, favorendo la fiducia reciproca delle parti. Da un lato gli intermediari tendono a costruire una solida reputazione di affidabilità e imparzialità per garantire il maggior numero possibile di transazioni sul proprio sito; dall'altro le interazioni ripetute del venditore e dell'acquirente con l'intermediario scoraggiano comportamenti inappropriati.

L'attività di intermediazione comporta benefici per il sistema delle imprese, grazie alle economie di scala che si realizzano nella sorveglianza sui comportamenti degli operatori di mercato.

Il sintetico quadro che ho delineato conferma l'importanza di un utilizzo in chiave strategica delle nuove tecnologie.

In un contesto di competizione su scala globale, in cui i cambiamenti si producono con una rapidità sconosciuta in passato (si parla sempre più spesso di *Internet time*), i governi e le istituzioni sono chiamati ad adeguare prontamente il quadro normativo al fine di rimuovere gli ostacoli che possono ritardare i processi di innovazione e la introduzione di misure volte a favorire l'efficiente sfruttamento delle

opportunità offerte dalle nuove tecnologie; gli operatori economici sono spinti a rivedere modelli organizzativi, scelte di prodotto, strategie di *marketing*.

Diffusa è la preoccupazione che negli anni a venire possa determinarsi, in Italia e in altri paesi europei, una scarsità di forza lavoro in possesso delle professionalità adeguate per sostenere lo sviluppo dell'ICT.

Per quanto riguarda l'Europa, è stata stimata una carenza di lavoratori con le qualifiche necessarie di circa 100.000 unità, destinata a salire a 600.000 nel 2002⁷; in Italia, a fronte di una domanda che ammonterebbe a 150.000 addetti, l'offerta raggiungerebbe soltanto i 96.000.

La copertura del divario tra domanda e offerta di risorse qualificate richiede opportuni interventi nella scuola, nell'università, nella ricerca, nella formazione, nell'aggiornamento professionale.

Fondamentale risulta la disponibilità di adeguati flussi di capitale. Anche su questo versante l'Europa denuncia un certo ritardo rispetto agli Stati Uniti, favoriti dal più ampio intervento del *venture capital*, cioè dall'investimento azionario in imprese innovative, non quotate, in cui l'investitore esercita una supervisione attiva sull'operato dell'imprenditore.

2. Lo sviluppo dell'*e-banking*

Il settore bancario e finanziario è tra quelli maggiormente coinvolti nello sviluppo della *new economy*; la immaterialità dei prodotti finanziari si coniuga alla perfezione con le nuove tecnologie, strumenti potenti per la raccolta, il trattamento e la distribuzione di informazioni.

Gli intermediari svolgono con la nuova tecnologia una pluralità di ruoli; alcuni più tradizionali, quali la vendita di prodotti finanziari e l'offerta di servizi di

pagamento su reti telematiche; altri innovativi, quali la realizzazione di infrastrutture per il commercio elettronico, la gestione di servizi tecnologici per conto terzi, la prestazione di servizi di consulenza anche non finanziaria alle imprese.

Lo scenario che si delinea per il futuro delle banche risulta articolato, ricco di opportunità ma anche di rischi; impone agli operatori una riflessione approfondita in merito alle implicazioni sulle strategie aziendali discendenti dall'evoluzione tecnologica in corso.

Le prime analisi economiche evidenziano che nel settore dell'*Internet banking* vi è la possibilità di realizzare, per alcuni prodotti e servizi, sensibili economie in virtù della completa automazione di processi; di conseguire risparmi negli investimenti per la rete distributiva; di affidare in misura più estesa all'esterno i processi operativi.

Si abbassano le barriere all'entrata di nuovi soggetti, quali le banche virtuali, che possono acquisire rapidamente posizioni di rilievo in nicchie di mercato. Imprese non finanziarie, con ampie basi di clientela e competenze specialistiche, avviano iniziative – spesso in collaborazione con intermediari - per conquistare spazi in ambiti di attività tipici delle banche.

Un fattore destinato a modificare profondamente il mercato dei prodotti bancari più standardizzati è l'ampliamento delle possibilità di accesso per gli utenti: il cliente *on-line* risulta più informato e attivo, si trova nelle migliori condizioni per confrontare prezzi e qualità del servizio e scegliere le combinazioni più favorevoli. Si sposta il baricentro del potere contrattuale verso l'utente; può ridursi il valore del bene costituito dalle relazioni di lunga durata.

La diminuzione dei costi di transazione e la potenziale riduzione della fidelizzazione della clientela favoriscono l'intensificarsi della concorrenza, con una

progressiva riduzione dei prezzi e dei margini di intermediazione dei servizi offerti in rete che può estendersi anche a quelli distribuiti attraverso i canali tradizionali.

Le banche innovative, utilizzando la tecnologia più avanzata per contenere i costi e ampliare l'operatività, rafforzano il vantaggio competitivo nei confronti degli operatori meno efficienti e perciò soggetti a possibili riduzioni di profitti e a perdite di quote di mercato; si prospettano profondi mutamenti nelle modalità operative del sistema finanziario.

L'impiego delle nuove tecnologie incide sulla organizzazione degli intermediari: la frammentazione della catena del valore, in particolare la separazione delle fasi di produzione da quelle distributive, crea spazio per lo sviluppo di imprese specializzate e favorisce la crescita di intermediari organizzati secondo modelli di *contract banking* e con soluzioni di *outsourcing* più complesse rispetto a quelle finora osservate.

Lo sviluppo di alleanze con imprese del settore tecnologico può costituire una opzione di rilevanza strategica; le banche dovranno comunque mantenere le conoscenze specialistiche necessarie per il controllo della variabile tecnologica.

L'Organo di Vigilanza segue con attenzione l'evoluzione in corso; opera per cogliere in anticipo i possibili scenari di riferimento al fine di adeguare la regolamentazione, rimuovere gli ostacoli che si frappongono allo sviluppo dell'innovazione nell'industria finanziaria, assicurare che vengano correttamente gestiti i rischi derivanti dall'impiego delle nuove tecnologie.

2.a *La situazione in Italia*

I dati italiani sull'*e-banking* evidenziano un fenomeno ancora nella fase iniziale, di studio e di sperimentazione delle soluzioni, con realizzazioni significative solo in alcuni segmenti di operatività, ma in forte crescita.

La Banca d'Italia ha condotto nel marzo scorso una indagine presso gli enti vigilati; anche se il rapido incremento dei volumi e l'annuncio di importanti iniziative da parte dei maggiori operatori nazionali hanno modificato il quadro dell'indagine, le indicazioni di fondo risultano ancora valide.

Su 560 soggetti intervistati, più di 300 avevano attivato un sito informativo; 130 consentivano alla clientela di disporre transazioni. Oltre 50 intermediari segnalavano la partecipazione a iniziative di *e-commerce*, attraverso la promozione di "negozi-piazze" virtuali e l'offerta di servizi di pagamento.

Circa mezzo milione di utenti si avvalevano dei servizi forniti tramite la rete Internet; si tratta di numeri limitati ma già significativi, pari a circa un terzo degli utenti del *phone banking* e a più del doppio dei clienti serviti tramite il canale del Corporate Banking Interbancario.

I dati sui flussi finanziari riferiti al mese di febbraio del 2000 evidenziano una prevalenza assoluta della intermediazione in titoli (23 mila miliardi di lire) rispetto alle operazioni di pagamento (mille miliardi) e a quelle di raccolta e impiego (500 miliardi); trascurabili erano i volumi delle attività degli altri comparti.

Gli obiettivi principali segnalati dagli intermediari erano l'acquisizione di nuova clientela, la riduzione dei costi, la salvaguardia dell'immagine aziendale. Soltanto in pochi casi la strategia puntava all'espansione in mercati esteri e alla razionalizzazione della rete distributiva tradizionale.

L'operatività di tipo dispositivo risultava molto concentrata : il 70 per cento dei volumi e dei ricavi faceva capo a cinque intermediari, specializzati nel *trading on-line*; si riferiva a operazioni poste in essere da circa 60 mila clienti.

I ricavi complessivi attesi per l'esercizio 2000 ammontavano a 400 miliardi; gli investimenti risultavano pari a circa 350 miliardi, di cui 200 per l'informatica – meno del 3 per cento della spesa per l'EAD - e 100 per il marketing; il *break-even point* era previsto in media dopo circa 18 mesi dall'avvio dell'operatività.

I modelli organizzativi per l'*Internet banking* erano differenziati ma sostanzialmente riconducibili a due tipologie: la banca virtuale e l'operatore multicanale.

Il primo modello, in genere sviluppato attraverso la costituzione di una entità autonoma, consente di raggiungere la piena operatività in tempi più brevi e di massimizzare l'acquisizione di nuova clientela, che viene ricercata in bacini di utenza più estesi rispetto a quelli della banca tradizionale; spesso la banca virtuale si specializza nei servizi di gestione del risparmio; per conseguire in tempi ragionevoli un soddisfacente andamento economico utilizza una combinazione di canali distributivi che comprende, oltre a Internet, il telefono e i promotori finanziari.

La seconda opzione organizzativa, più complessa da realizzare, prevede una più stretta integrazione del canale telematico nella struttura della banca tradizionale per servire al meglio tutti i diversi segmenti della clientela; le difficoltà maggiori per lo sviluppo di tale modello sono connesse con la gestione dei potenziali conflitti tra i diversi canali distributivi e con il necessario adeguamento dei sistemi informativi.

Pur non esistendo modelli organizzativi ottimali validi per ogni banca, la letteratura economica tende a individuare nella multicanalità integrata la soluzione che, nel medio periodo, può rispondere in modo più soddisfacente alle esigenze di efficienza operativa e competitività dei servizi offerti.

Le banche italiane, consapevoli di dover riorganizzare la struttura aziendale ma pressate anche dalla necessità di rispondere con rapidità alla domanda di servizi telematici da parte dell'utenza, hanno scelto percorsi differenziati nell'impiego delle nuove tecnologie in relazione alle linee di sviluppo definite e ai vincoli posti dallo stato dell'automazione aziendale.

Indipendentemente dal percorso prescelto per l'introduzione delle nuove tecnologie, è necessario ripensare a fondo la variabile organizzativa e i sistemi di gestione delle risorse umane; garantire in ogni fase elevati livelli di qualità e di sicurezza del servizio prestato, requisiti essenziali per mantenere la fiducia della clientela e conseguire una crescita stabile e duratura.

Il sistema bancario italiano, risolte le problematiche connesse con l'introduzione dell'Euro e con l'Anno 2000, è impegnato per colmare il ritardo rispetto ai paesi più avanzati.

3. Profili di Vigilanza

3.a I rischi

I mutamenti nella morfologia dei mercati e nelle modalità di produzione e offerta dei servizi finanziari, indotti dalla evoluzione tecnologica, offrono alle banche interessanti opportunità di sviluppo; tendono altresì a modificare profondamente il loro profilo di rischio. Ne sono interessati sia i tradizionali rischi di credito, di mercato e di cambio sia quelli classificati come "altri"; rischi certamente non sconosciuti agli operatori, ma che assumono una maggiore significatività in un contesto caratterizzato da forti elementi di novità e di incertezza.

Le nuove modalità di contatto con la clientela possono far venire meno la conoscenza interpersonale che ancora caratterizza le relazioni d'affari; alla perdita delle informazioni acquisibili attraverso il rapporto diretto con gli utenti di servizi finanziari fa riscontro la necessità di adeguare le procedure per lo scrutinio del merito di credito.

La consulenza finanziaria e l'erogazione del credito a favore di operatori della *new economy* richiedono professionalità specifiche per valutare progetti fondati su aspettative di difficile interpretazione, in un settore ad alta variabilità reddituale e rapida obsolescenza tecnologica. È significativo che, nel primo semestre del 2000, negli Stati Uniti sono fallite circa venti società di rilievo, attive nell'*e-business*⁸.

Una recente indagine segnala altresì i rilevanti problemi di liquidità che incontreranno analoghe società nel Regno Unito⁹. Analisti e società di consulenza sono concordi nel ritenere che nei prossimi anni ci sarà una dura selezione delle imprese del settore; molte di esse potrebbero non sopravvivere.

Le procedure di controllo e gestione del credito devono tener conto della peculiarità della relazione instaurata. Le iniziative per l'introduzione di modelli interni di valutazione, incentivate dalle prospettate modifiche sui requisiti patrimoniali, costituiscono una utile occasione per il rafforzamento più generale del processo di affidamento.

La maggiore facilità a operare su nuovi mercati può ampliare i rischi di cambio e di mercato.

Nello sviluppo del modello organizzativo dell'*e-finance* è l'area degli "altri" rischi che assume una rilevanza peculiare; al suo interno i rischi strategici, operativi e tecnologici meritano una più attenta valutazione.

Nel diverso contesto competitivo prodotti e servizi finanziari tendono ad assumere le caratteristiche di una *commodity*; gli intermediari sono chiamati a operare

secondo le logiche degli operatori non finanziari, con i quali si confrontano con maggiore frequenza. Diviene cruciale individuare gli scenari evolutivi più probabili nel mettere a punto prodotti, strumenti e strategie di penetrazione commerciale capaci di mantenere e incrementare la propria quota di mercato; è sempre più attuale l'ingresso in settori di operatività non tipici per contrastare le spinte concorrenziali, modificare le componenti reddituali, compensare la riduzione dei margini di interesse.

Incertezza su quali potranno essere le tecnologie e i prodotti che si affermeranno, rischio strategico negli investimenti, carenze nella pianificazione, nella realizzazione e nel controllo dei progetti possono determinare ritardi ed errori onerosi nella produzione di servizi innovativi, con ricadute sulla capacità di tenuta delle quote di mercato.

Occorre saper governare la variabile tecnologica, anche attraverso la ricerca di adeguati partner; conoscere mercati e concorrenti per definire opzioni strategiche in grado di cogliere le opportunità offerte dal mercato, nel pieno rispetto dei profili di sana e prudente gestione.

La clientela esige, anche nei rapporti che si instaurano sulla rete, sicurezza e certezza delle transazioni. La fiducia che il consumatore di servizi finanziari ripone negli intermediari bancari può costituire fattore di successo nel confronto con altri operatori. Il valore economico del marchio bancario è l'elemento principale che stimola i partner non finanziari a concludere e sviluppare accordi di collaborazione.

Si tratta di aspetti peculiari del sistema creditizio. Vanno salvaguardati, con un attento controllo dei rischi operativi che si annidano nella inadeguatezza organizzativa, nella possibilità di frodi, nella difficoltà di rispettare i termini dei contratti. Vanno assicurati alla clientela la disponibilità dei sistemi e idonei presidi di sicurezza per garantire la continuità di servizio e la certezza delle transazioni eseguite.

Le responsabilità nei confronti di utenti e controparti possono determinare costi diretti e rischi di reputazione che incidono sul valore aziendale.

L'ampliamento di attività e funzioni affidate a soggetti esterni assume particolare rilevanza nello sviluppo e nella gestione dei sistemi di ICT; può accrescere il rischio di perdere la capacità di governare la variabile tecnologica; deve accompagnarsi a una severa selezione dei partner e a una definizione di efficaci formule contrattuali in funzione della qualità dei servizi.

3.b Aspetti regolamentari e di controllo

I temi posti all'attenzione della Banca d'Italia dal sempre più diffuso utilizzo della tecnologia sono oggetto di numerose iniziative; l'Organo di Vigilanza approfondisce gli aspetti conoscitivi per tracciare l'evoluzione dei profili di rischio, gli effetti sulla efficienza e sulla stabilità dei singoli intermediari, i cambiamenti nella struttura del mercato e nelle interazioni tra i soggetti.

La direttiva europea sul commercio elettronico e la normativa sulla firma digitale sono i primi elementi di un quadro di riferimento per la *new economy*; altre iniziative sono in corso nell'ambito della regolamentazione prudenziale.

Il comune denominatore è quello di assicurare l'autonomia degli intermediari nella ricerca delle strategie più appropriate; rimane tuttavia ferma la necessità di definire regole prudenziali che, pur lasciando ampia discrezionalità nelle scelte organizzative, assicurino l'affidabilità delle relazioni d'affari e l'efficacia dei controlli da parte delle autorità.

Un primo intervento, volto a presidiare l'evoluzione in atto, è stato operato con la disciplina emanata sui sistemi di controllo interni che fissa criteri anche per la gestione degli "altri rischi": operativi, legali, di reputazione. Il tema del trattamento

prudenziale degli “altri rischi” è oggetto di approfondimento nell’ambito del processo di revisione dell’“Accordo di Basilea sul capitale” con l’obiettivo di pervenire a una più stretta correlazione fra il profilo di rischio di ciascun intermediario e il requisito patrimoniale richiesto.

Le Istruzioni di vigilanza in materia di controlli interni richiedono alle banche un’attenta valutazione dell’assetto dei controlli prima dell’ingresso in nuove aree di attività; fissano principi di carattere generale per assicurare la corretta funzionalità dei sistemi informativi aziendali, anche di quelli affidati a terzi; sottolineano i rischi riconducibili alle tecnologie che consentono il contatto a distanza con la clientela.

Il collocamento di prodotti per via telematica impone una più ampia riflessione sulla regolamentazione dei canali distributivi. Approfondimenti sono in corso sui rapporti tra fornitori di tecnologia e banche, per le possibili connessioni tra le rispettive attività.

Una maggiore integrazione operativa tra intermediari finanziari e imprese fornitrici di servizi postula il superamento delle difficoltà che si riscontrano nell’inquadrare i nuovi comparti di attività nelle tradizionali categorie prese in considerazione dalla regolamentazione vigente: finanziaria, strumentale e industriale.

L’obiettivo di rendere più intensi i rapporti tra intermediari e imprese non finanziarie nell’area del commercio elettronico può essere preso in considerazione al fine di elevare il grado di concorrenza ed efficienza; resta ferma la necessità di salvaguardare stabilità, sana e prudente gestione del sistema creditizio e finanziario.

L’utilizzo della tecnologia Internet richiede l’aggiornamento delle metodologie di analisi e intervento utilizzate nell’attività di vigilanza. Le problematiche sono strettamente collegate con la più generale valutazione dei sistemi informativi aziendali, la cui finalità consiste nella verifica dei requisiti di affidabilità ed efficacia funzionale dei sistemi.

Nell'esame delle iniziative di *Internet banking*, comportino o meno la costituzione di nuove entità giuridiche, una specifica attenzione viene riservata all'inquadramento del progetto in una strategia aziendale che individui i profili di complementarità e le modalità di integrazione con gli altri canali distributivi, alla presenza di procedure per il monitoraggio dei rischi, agli aspetti della sicurezza, all'integrazione nella generale architettura aziendale.

4. Conclusioni

Il progresso tecnologico, l'innovazione finanziaria, l'integrazione dei mercati hanno aumentato il volume delle attività, ridotto i tempi delle transazioni, mutato le modalità operative degli intermediari. Costituiscono una sfida per il sistema creditizio chiamato a ripensare a fondo gli assetti organizzativi, i sistemi di sviluppo, formazione e gestione delle risorse umane, i controlli interni al fine di valorizzare a pieno le nuove opportunità. Costituiscono una sfida per lo stesso personale che a tutti i livelli è sollecitato ad acquisire nuove conoscenze e competenze, a cimentarsi in attività più impegnative.

Alle autorità di controllo spetta il compito di adeguare tempestivamente le metodologie di analisi lungo un solco già tracciato che si fonda sul convincimento di non dovere ostacolare, anzi di favorire, la ricerca di soluzioni innovative, di promuovere lo sfruttamento delle potenzialità offerte dalle tecnologie, di contribuire anche per questa via all'integrazione dei mercati.

È essenziale definire un preciso quadro regolamentare di riferimento per l'offerta degli strumenti che incorporano le nuove tecnologie e per le attività che ne fanno uso; delineare modelli di controllo efficaci su intermediari, mercati, sistemi di regolamento.

La varietà e la complessità dei problemi posti richiedono una risposta urgente e coordinata a livello internazionale e nazionale per garantire parità di condizioni concorrenziali fra gli operatori; per ridurre i possibili arbitraggi normativi, che potrebbero minare l'efficacia dell'azione di controllo; per assicurare agli intermediari la possibilità di offrire servizi in una pluralità di paesi con modalità operative uniformi.

L'Organo di Vigilanza osserva i fenomeni per valutarne l'impatto sui singoli intermediari e sul sistema nel suo complesso; verifica l'adeguatezza delle regole prudenziali in presenza di nuovi operatori, nuove modalità di produzione e offerta di servizi; rafforza i momenti di cooperazione per la definizione di un patrimonio comune di conoscenze, di principi a presidio dei rischi e a base della regolamentazione.

Rimane costante il confronto con gli operatori. Nel corso di un seminario, promosso e organizzato dalla Banca d'Italia, le problematiche poste dall'evoluzione tecnologica sono state oggetto di un ampio dibattito fra esponenti del sistema bancario e finanziario, rappresentanti delle autorità di controllo, docenti universitari.

Sono certo che le relazioni di questa mattina e il seminario del pomeriggio offriranno ulteriori spunti di riflessione agli operatori e alla Banca d'Italia per definire, nel rispetto dei diversi ruoli, gli interventi necessari; per dare sollecite, adeguate e coerenti risposte alle problematiche che si pongono all'attenzione dell'intero sistema creditizio e finanziario.

NOTE

¹ OECD (2000) *E-Commerce: Impacts and Policy Challenges*, Paris.

² OECD (1999), *Communications Outlook*, Paris.

³ OECD (2000) *Is there a New Economy? First report on the OECD growth project*, Paris.

⁴ Stime formulate, rispettivamente, da e-Marketer e da Boston Consulting Group, riportate in OECD (2000), *Is there a New Economy? First report on the OECD growth project*, Paris, cit.

⁵ Cfr., tra gli altri, Gordon, R.J. (2000) *Does the 'New Economy' Measure up to the Great Inventions of the Past?*, *Journal of Economic Perspectives*.

⁶ OECD (1999), *Business-to-business Electronic Commerce: Status, Economic Impact and Policy Implications*, Paris.

⁷ Fonte: IDC 1999.

⁸ Il Sole 24 ORE del 17.7.2000.

⁹ Price Waterhouse Coopers (maggio 2000).