

Convenzione Interbancaria per i Problemi dell'Automazione
(CIPA)

Assemblea annuale

**La CIPA e gli sviluppi delle Tecnologie
dell'Informazione e della Comunicazione**

Intervento introduttivo di Cesare Augusto Giussani
Presidente della CIPA

Frascati, 21 settembre 1999

Signore e Signori,

rivolgo a tutti un caloroso indirizzo di saluto e di benvenuto. Desidero inoltre ringraziare il Presidente dell'ABI, dr. Maurizio Sella, e il Vice Direttore Generale della Banca d'Italia, dr. Antonio Finocchiaro, per aver accettato l'invito a essere tra noi, testimoniando con la loro presenza l'interesse che le istituzioni da essi rappresentate annettono all'attività della Convenzione. Ne ricaviamo un'ulteriore sollecitazione a continuare, con rinnovato impegno, nell'azione per il perseguimento degli obiettivi della CIPA.

L'Assemblea sarà seguita, nel pomeriggio, da un Seminario su "Evoluzione dell'*Information and Communication Technology* e riflessi sulla distribuzione dei servizi bancari"; si tratta di un tema di grande interesse per le sue implicazioni non solo sul piano teorico, ma anche su quello pratico della formulazione delle strategie organizzative, di prodotto e di mercato da parte delle aziende bancarie.

Nel mio intervento, alla luce dell'esperienza della CIPA, farò un breve richiamo all'evoluzione registratasi nell'utilizzo dell'informatica nell'attività bancaria.

Accennerò quindi ad alcuni significativi riflessi della presente fase di sviluppo dell'*Information and Communication Technology* (ICT) sull'attività bancaria, per la quale si delinea un nuovo quadro di riferimento, in termini di opportunità e di possibili rischi.

Mi soffermerò infine sul ruolo che in questo quadro svolge la cooperazione interbancaria in ambito CIPA .

L'evoluzione dell'utilizzo della tecnologia nell'attività bancaria

L'attività bancaria ha da molto tempo trovato nella tecnologia informatica uno dei principali fattori di sviluppo.

Le tre decadi di operatività della CIPA fotografano appieno l'evoluzione - per molti aspetti paradigmatica di quanto è avvenuto in altri settori ad alta intensità di trattamento dell'informazione - intervenuta nei rapporti tra *Information Technology* e attività bancaria.

Dagli iniziali obiettivi di riduzione dei costi, attraverso la sostituzione di processi produttivi *labour intensive* con processi *capital intensive*, si è passati alla razionalizzazione dei processi produttivi interni e al supporto dei processi decisionali attraverso più veloci e complete attività di analisi e interpretazione delle informazioni (controllo di gestione, misura della redditività, analisi del rischio, sia di controparte sia di mercato).

Nell'attuale fase, con la crescente integrazione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, si realizza un vero e proprio "salto di qualità" dell'utilizzo della tecnologia in banca: essa, infatti, sta interessando sempre più la dimensione delle relazioni, consentendo profonde innovazioni nelle modalità di contatto tra la banca e la clientela (oltreché nel colloquio interbancario e nei rapporti banca - fornitori).

Hanno cominciato a diffondersi modelli di "banca virtuale", per lo più centrati sull'affiancamento alla rete di sportelli di una molteplicità di canali di distribuzione a distanza dei prodotti e servizi (ATM; telefono, con risponditore automatico o con operatore; sistemi proprietari di *PC home-banking*; *Internet*

banking; televisione interattiva). Con essi si realizza un progressivo superamento dei tradizionali vincoli di spazio e di tempo.

Di recente stiamo assistendo al fenomeno della costituzione *ex novo* di aziende bancarie del tutto prive di sportelli, che si avvalgono esclusivamente di strumenti di *remote banking*; è questa il frutto di una scelta strategica di diversificazione e di ingresso in specifici segmenti del mercato da parte di preesistenti banche tradizionali.

Per tracciare un parallelo con quanto è avvenuto nella prima fase dello sviluppo dell'informatica in banca, si può dire che con le applicazioni di *virtual banking* le aziende tendono a realizzare una progressiva sostituzione dei tradizionali canali *labour intensive* con nuove forme, *capital intensive*, di collegamento con la clientela.

Le opportunità offerte dagli sviluppi dell'ICT

Numerose sono le opportunità che, in tale contesto, si presentano alle banche nell'elaborazione di più efficaci strategie organizzative, produttive e di mercato.

Per quanto attiene ai profili organizzativi, le nuove tecnologie consentono il perseguimento di obiettivi di incremento dell'efficienza operativa sia attraverso un'ulteriore razionalizzazione dei processi produttivi interni, sia attraverso una riduzione dei costi per transazione: è stato stimato che i costi delle transazioni effettuate attraverso le varie modalità di *remote banking* vanno dall'1% al 25%, nel caso che si utilizzi Internet, e dal 40% al 71%, nel caso che

il canale utilizzato sia quello telefonico, del costo di una corrispondente operazione eseguita con i canali tradizionali¹.

Il *virtual banking* produce importanti riflessi anche sulle strategie di prodotto e di mercato delle banche, grazie alla possibilità di disporre in maniera centralizzata di numerose informazioni sui singoli clienti e sulle rispettive preferenze di prodotto.

Ciò consente, da una parte, di affiancare all'attività bancaria tradizionale, in chiave di crescente complementarità, prodotti innovativi a forte contenuto reddituale, spesso ritagliati su "misura" sui bisogni della clientela; dall'altra di segmentare in maniera sempre più raffinata la clientela stessa e di realizzare - nel rispetto del quadro normativo in materia di tutela della *privacy* - politiche di *marketing* "mirate", con sensibile potenziamento dell'efficacia (oltreché con una notevole razionalizzazione dei costi) rispetto alle tradizionali campagne promozionali "a pioggia".

Un altro aspetto peculiare dell'attuale fase dell'applicazione dell'ICT all'attività bancaria - di grande importanza per le sue implicazioni sulla struttura del mercato e sulla articolazione tipologica degli operatori - è rappresentato dalla possibilità di separare la funzione di produzione dei servizi da quella della loro distribuzione; ciò rende possibile coniugare l'esigenza di crescente specializzazione per la produzione di servizi di qualità con l'opportunità di realizzare combinazioni dimensionali coerenti con le spinte alla concentrazione indotte dalla globalizzazione dei mercati.

¹ European Central Bank, "The Effects of Technology on the EU Banking Systems", July 1999

L'evoluzione dei profili di rischio dell'attività bancaria

Al quadro delle nuove opportunità offerte alle banche dagli sviluppi nell'utilizzo della componente tecnologica, si contrappone peraltro una sensibile evoluzione dei profili di rischio collegati con l'attività bancaria.

Una ricognizione di tali profili è stata effettuata nell'ambito di un'ampia ricerca sugli effetti della tecnologia nei sistemi bancari dell'Unione Europea condotta nella prima parte del corrente anno in seno alla Banca Centrale Europea.

Sono stati evidenziati, in particolare, i rischi attinenti agli aspetti strategici, legali, operativi e sistemici; ritengo opportuno richiamarli brevemente, in quanto di essi va tenuto conto nell'assunzione delle decisioni volte a integrare gli sviluppi dell'ICT nelle strategie organizzative, produttive e distributive.

Rischi strategici

I rischi strategici attengono a un duplice ordine di pericoli, tra loro contrapposti.

Da una parte, ritardi nell'avvio del processo di elaborazione e attuazione di efficaci strategie volte a utilizzare in maniera coerente le nuove tecnologie in tutti gli aspetti dell'attività, dalla produzione alla distribuzione, possono determinare la perdita di significative quote di mercato. Per quanto attiene, in particolare, alle tecnologie di rete, le crescenti spinte competitive oggi operanti fanno sì che, quanto più è tempestivo l'adeguamento delle strategie organizzative e di mercato alle nuove tecnologie, tanto maggiore può

risultare il vantaggio conseguibile rispetto alla concorrenza. Per dimostrare tale assunto è stata da taluni richiamata la cd. legge di Metcalfe, una teoria secondo la quale i vantaggi rivenienti dalla disponibilità di una rete aumentano in misura esponenziale, con il quadrato del numero dei suoi utilizzatori; ciò renderebbe particolarmente arduo il processo di adeguamento da parte dei concorrenti rimasti indietro nello sfruttamento delle potenzialità della rete.

Dall'altra parte, c'è il rischio di destinare eccessive risorse alla realizzazione di progetti (quali il lancio di nuovi prodotti o l'attivazione di nuovi canali di distribuzione) che possano rivelarsi rapidamente obsoleti per effetto di ulteriori, rapide evoluzioni del quadro tecnologico.

Ne discende la necessità che le scelte concernenti l'utilizzo dell'ICT per lo sviluppo di nuovi prodotti o l'avvio di nuovi canali si inseriscano in un organico disegno strategico che comprenda: l'intera architettura tecnologica; i mercati di riferimento; i segmenti della clientela individuati come *target*; le politiche di *pricing*; le iniziative di comunicazione da attivare; le risorse umane; la riconfigurazione, anche sotto il profilo funzionale, dell'attuale rete di sportelli.

In ogni caso, va tenuto conto che le prospettive di riduzione dei costi aperte dall'intensificazione dell'uso delle nuove tecnologie si pongono in un orizzonte temporale non breve, stanti, in particolare, le ridondanze e gli eccessi di capacità produttiva e distributiva che potrà essere inevitabile accettare nella fase di transizione e di affiancamento di canali tra loro alternativi.

Rischi giuridici

Nel nuovo contesto di sviluppo dell'attività bancaria svolta attraverso

reti telematiche aperte, in particolare Internet, assumono una maggiore criticità i rischi di carattere legale. Sono state evidenziate, in particolare, le problematiche connesse con: l'indeterminatezza, in molti casi, della legislazione o regolamentazione applicabile; la validità e la prova delle transazioni; il rispetto delle leggi sulla tutela della *privacy*; il pericolo per le banche di subire frodi o di essere utilizzate come canali per il riciclaggio dei capitali derivanti da attività illecite o criminose; l'incertezza circa la competenza giurisdizionale in caso di controversie nascenti da transazioni *cross-border* nonché circa la responsabilità legale nel caso di malfunzionamento dei sistemi operativi.

E' stato altresì sottolineato come controversie di carattere legale possano sorgere in merito alla equa distribuzione tra banche e clientela dei rischi derivanti dall'utilizzo dei nuovi canali di contatto a distanza.

Nel quadro dei rischi sopra delineato, tengo a richiamare, in particolare, per l'attenzione che vi è stata dedicata in ambito CIPA, le problematiche concernenti la certezza dei rapporti giuridici instaurati attraverso comunicazioni intercorrenti su reti aperte. Sono ben noti i pericoli che, sotto tale profilo, minacciano l'operatività su dette reti: la possibilità che vengano perpetrate frodi attraverso l'assunzione di false identità; l'intercettazione e la manipolazione dei messaggi; il "ripudio" della comunicazione da parte del mittente o la non conferma della ricezione della stessa da parte del destinatario. Questa è la ragione per la quale finora lo scambio dei messaggi elettronici più importanti, in particolare di quelli relativi a transazioni di carattere finanziario, è stato effettuato per lo più su reti "chiuse", nelle quali a rigorose misure di sicurezza si affiancano controlli all'entrata idonei ad assicurare agli utenti un ambiente operativo di reciproca fiducia.

Il rilievo di tali problematiche ha indotto il nostro legislatore a delineare un quadro normativo “d’avanguardia” - completato di recente con l’emanazione delle disposizioni di attuazione - che attribuisce alla “firma digitale” lo stesso valore legale della firma autografa ed equipara così il documento elettronico al tradizionale documento cartaceo.

Rischi operativi

La posizione di centralità assunta dall’ICT nei processi produttivi e distributivi delle banche produce un’intensificazione dei rischi operativi (e conseguenti rischi di immagine verso l’esterno) connessi con inconvenienti che possano interessare la componente informatica o i sistemi trasmissivi; assumono rilievo, tra gli altri, i rischi di: non corretto utilizzo dei prodotti ad alto contenuto tecnologico da parte della clientela ovvero da parte del personale delle banche; inadeguatezza nei livelli di sicurezza delle infrastrutture tecnologiche (*hardware e software*) o dell’organizzazione delle basi di dati; utilizzo di tecnologie o linguaggi di programmazione superati. La crescente importanza delle interconnessioni in rete con altre banche o altri operatori espone inoltre sempre più le banche ai problemi operativi che possano interessare terze parti.

In tema di maggiori rischi operativi, emblematico - per la sua rilevanza a livello planetario - è il rischio connesso con il cambio data dell’anno 2000.

Rischio sistemico

Molteplici sono gli aspetti dell’utilizzo dell’ICT nelle banche che possono riflettersi in un incremento del rischio sistemico, facendo sì che un problema che si manifesti in un punto del sistema possa più facilmente che in

passato propagarsi da banca a banca, o addirittura da sistema a sistema: l'utilizzo da parte di molti operatori delle medesime tipologie di strumenti *hardware* o *software* potrebbe amplificare, fino a interessare una quota consistente del sistema, gli effetti di eventuali problemi che insorgano nell'utilizzo di uno di questi strumenti; la concentrazione presso pochi soggetti, per effetto dell'espandersi delle pratiche di *outsourcing*, dei rischi operativi riguardanti numerosi intermediari bancari; l'amplificazione delle oscillazioni dei mercati e, in generale, delle reazioni degli operatori e della clientela delle banche in conseguenza della crescente velocità con cui si diffondono le informazioni e con cui vengono assunte le decisioni di investimento.

La richiamata ricerca svolta in ambito BCE ha peraltro evidenziato anche l'esistenza di elementi che, per converso, si riflettono in un'attenuazione del rischio sistemico, quali la disponibilità di avanzati strumenti di trattamento delle informazioni per una più efficace gestione dei rischi, i miglioramenti conseguiti nella sicurezza dei sistemi di regolamento dei pagamenti, il più veloce accesso alla liquidità consentito dalle nuove tecnologie.

Il ruolo della cooperazione interbancaria

Nel quadro di opportunità e rischi sopra richiamato continua a svolgere un ruolo centrale la cooperazione interbancaria che si esprime attraverso la CIPA, con la collaborazione dell'ABI e della Banca d'Italia.

Le più significative aree in cui tale ruolo attualmente si esprime sono quelle dello sviluppo delle conoscenze sui profili dell'ICT di interesse del mondo bancario; la realizzazione di infrastrutture di supporto all'operatività bancaria, in particolare di quella che si svolge attraverso le funzionalità di

remote banking; l'elaborazione e la realizzazione di progetti di portata sistemica nei quali è prevalente la componente ICT.

Lo sviluppo della conoscenza

Lo scorso anno, in occasione della celebrazione del trentennale della Convenzione, esprimevo il convincimento che l'approccio cooperativo allo sviluppo della conoscenza realizzato attraverso la CIPA conservasse in pieno la sua validità in quanto mette al servizio dell'intero sistema le migliori professionalità in esso operanti nonché l'esperienza maturata dalla Banca d'Italia sia nella gestione dei sistemi informativi sia nello svolgimento dei propri compiti istituzionali.

In questa fase di transizione dell'attività bancaria verso nuovi paradigmi tecnologici, lo sviluppo della conoscenza assume un valore più che mai cruciale; esso contribuisce a ridurre l'incertezza legata al cambiamento e a delineare le coordinate entro le quali meglio si possono elaborare le strategie evolutive, a livello sia di sistema (nella dimensione cooperativa), sia di singoli operatori (secondo gli impulsi del mercato).

Sono oggi molteplici i fronti sui quali la CIPA è attiva nello sviluppo della conoscenza dei fenomeni, di interesse per il mondo bancario, collegati con l'ICT.

L'annuale ricognizione sullo stato dell'automazione del sistema creditizio - unica nel suo genere, per la sistematicità con cui viene condotta e l'ampiezza del campione osservato - vede una continua opera di affinamento delle metodiche di rilevazione e analisi e l'ampliamento del campo d'indagine ai fenomeni di maggiore attualità, in stretta correlazione con l'evoluzione

dell'utilizzo della tecnologia da parte delle banche. Uno degli obiettivi che attualmente ci si propone è quello di sviluppare una metodologia che consenta di fornire una rappresentazione il più possibile oggettiva del "prodotto" reso dal settore EAD delle aziende.

L'apprezzamento degli aspetti quantitativi, qualitativi e di costo della produzione EAD trova nella apposita metodologia di recente messa a punto una specifica finalizzazione alla introduzione di pratiche di *benchmarking*; una prima sperimentazione pratica è già stata effettuata nell'ambito di un campione significativo di aziende.

Nell'ultimo Piano della Convenzione sono state inoltre individuate diverse tematiche (tra le quali, la gestione dell'emergenza, le possibilità di standardizzazione delle infrastrutture tecniche trasmissive e applicative, le prospettive emergenti nel campo delle telecomunicazioni) che saranno fatte oggetto di approfondimenti nell'ambito di appositi gruppi di lavoro, le cui risultanze saranno messe a disposizione del sistema.

La pubblicazione sul sito Internet della CIPA - attivato lo scorso anno - della documentazione più significativa delle attività di studio e progettuali della Convenzione non mancherà di influire positivamente sul livello di diffusione della conoscenze all'interno del sistema e favorirne la valorizzazione, grazie anche alla più agevole fruibilità consentita dal nuovo canale.

Il richiamo a un mezzo di grande diffusione quale Internet stimola una riflessione sulla possibilità di avviare, in ambito cooperativo, un'azione sistematica volta a promuovere tra il pubblico una "cultura dei servizi informatici e telematici", e di avvicinare ai nuovi canali anche quelle fasce della

clientela che, a volte per ragioni anagrafiche, manifestano maggiore resistenza al cambiamento.

Le realizzazioni infrastrutturali

Sul piano infrastrutturale, la più importante realizzazione della CIPA è indubbiamente rappresentata dalla razionalizzazione, nel periodo successivo alla metà degli anni '80, dei circuiti interbancari e del circuito banche-Banca centrale, attuata attraverso la realizzazione della RNI, sotto l'impulso della Banca d'Italia volto a favorire lo sviluppo anche nel nostro Paese di un articolato ed efficiente sistema dei pagamenti.

La RNI, unitamente alle applicazioni interbancarie sviluppate a supporto del trattamento avanzato degli incassi, dei bonifici, degli assegni, delle carte di pagamento, ha contribuito in maniera decisiva alla modernizzazione dei servizi resi alla clientela.

Oggi la prospettiva è quella di un crescente utilizzo nel colloquio diretto banca-cliente dei canali telematici che si avvalgono di reti aperte (in particolare, Internet); la missione della CIPA sul versante infrastrutturale ha trovato così rinnovato stimolo dalla necessità di risolvere le molteplici problematiche connesse con la sicurezza delle transazioni su tali reti.

Con il recente varo dell'infrastruttura per l'utilizzo del documento informatico nell'attività bancaria è stata offerta alle banche del nostro Paese - in anticipo rispetto ai sistemi di altri paesi - la possibilità di attrezzarsi con prontezza per operare nella nuova dimensione virtuale su un piano di certezza anche sotto il profilo legale e di massima interoperabilità a livello di sistema nonchè, in prospettiva, fra sistemi diversi.

Ritengo sia importante che alla definizione del quadro normativo e tecnico dell'infrastruttura faccia seguito un'efficace azione informativa, nei confronti sia delle banche sia della clientela, volta a diffondere la consapevolezza delle potenzialità da essa offerte e a favorirne, quindi, una tempestiva "entrata a regime".

In direzione di un innalzamento del livello di sicurezza di versanti strategici dell'attività bancaria (quelli dell'offerta di strumenti di pagamento e della concessione del credito) si pongono altre due rilevanti iniziative di sistema, che hanno avuto nella CIPA un importante punto di riferimento, soprattutto per i profili di carattere tecnico:

- l'istituzione presso la Banca d'Italia - a seguito della recente conclusione dell'iter legislativo per la depenalizzazione dei reati minori - della "Centrale d'Allarme Interbancaria" sugli strumenti di pagamento; la Centrale consentirà il trattamento in modo accentrato delle informazioni relative ai soggetti cui sia stata revocata l'autorizzazione a emettere assegni, ai titolari delle carte di pagamento oggetto di "revoca", agli assegni e carte sottratti o smarriti;
- l'attivazione della "Centrale dei Rischi Privata" per il censimento degli affidamenti compresi fra i 40 milioni di lire e la soglia minima di rilevazione della Centrale dei Rischi gestita dalla Banca d'Italia; una recente delibera del CICR ha attribuito fondamento normativo all'iniziativa a suo tempo promossa dall'ABI, ora impegnata nella definizione della convenzione per la disciplina del servizio, che sarà gestito dalla SIA.

L'attività progettuale di interesse del sistema

I progetti in corso di elaborazione in ambito CIPA sono accomunati dall'obiettivo di potenziare i livelli di sicurezza e di efficienza dell'operatività bancaria sulla Rete Nazionale Interbancaria e degli strumenti di pagamento. Rilievo del tutto particolare - per la sua valenza strategica e per l'impegno richiesto al sistema in termini di risorse umane, finanziarie e tecnologiche - assume in questo ambito il progetto per la migrazione delle carte di pagamento dalla tecnologia della banda magnetica a quella del microcircuito.

Importanti saranno per le banche i benefici derivanti dall'introduzione della nuova tecnologia in termini di: riduzione dei costi operativi; accrescimento del livello di sicurezza e di protezione dalle frodi; miglioramento della qualità del servizio offerto alla clientela; flessibilità dello strumento ai fini dell'introduzione di nuovi servizi secondo le specifiche esigenze della clientela e le scelte di mercato delle singole banche.

Vorrei altresì richiamare l'impegno dedicato dalla Convenzione a due progetti di carattere straordinario, la transizione all'Euro (realizzata con pieno successo) e il cambio data dell'anno 2000, che speriamo possa condurre a risultati altrettanto positivi.

* * *

Il sintetico quadro che ho tracciato rappresenta solo una parte, ancorchè la più qualificante, dell'articolata serie di recenti realizzazioni e di iniziative in corso in ambito CIPA.

Credo però che esso sia sufficiente a testimoniare il livello di consapevolezza raggiunto nella sede della cooperazione interbancaria circa l'importanza delle sfide poste al sistema bancario dall'evoluzione dello scenario indotto dallo sviluppo dell'ICT nonché delle opportunità e dei rischi da essa derivanti; testimonia altresì la volontà del sistema di non limitarsi a “giocare di rimessa”, ma di anticipare il più possibile il cambiamento, di trasformare i vincoli in opportunità.

In questo contesto, la CIPA è chiamata ad affinare sempre più i propri strumenti, a ricercare appropriati campi di intervento a supporto del sistema, anche attraverso un'intensificazione dei rapporti di collaborazione tecnica con gli enti che rappresentano gli altri sistemi con i quali sempre più le banche interagiscono (Pubblica Amministrazione, mercati, istituzioni estere).

Vi ringrazio.