

INTRODUZIONE

Dr. Alberto Mario CONTESSA

Segretario della CIPA

**Capo del Servizio Elaborazioni e
Sistemi Informativi della Banca d'Italia**

Benvenuti al tradizionale seminario che conclude la intensa giornata dedicata all'Assemblea annuale della CIPA. Questo seminario comincia ufficialmente adesso, ma forse è iniziato già questa mattina, perché di *e-banking* e di *e-finance* si è parlato nelle relazioni della mattinata.

Al centro del seminario c'è un tema di grande interesse e attualità: "Le sfide tecnico-organizzative per le banche tra schemi operativi tradizionali e paradigmi virtuali".

Le banche si trovano ad affrontare questa straordinaria fase di transizione dal secondo al terzo millennio, nella quale si profila il fenomeno della *new economy*, innescata dall'innovazione nelle tecnologie della comunicazione e dell'informazione: il motore di queste tecnologie è Internet, che sta trasformando, tra l'altro, anche il modo di fare banca e finanza.

Si sa che i contemporanei sono spesso cattivi testimoni degli eventi che li riguardano: talvolta tendono a esagerarne la portata, talvolta non si accorgono delle loro straordinarie implicazioni.

In questa mia introduzione proporrò alcune domande, che potranno essere sviluppate nel corso del seminario, e farò qualche considerazione.

La *new economy*: non voglio sicuramente intervenire nel dibattito in corso, ma che cosa si può dire oggi? Se guardiamo all'esperienza degli Stati Uniti, se analizziamo le prime evidenze disponibili sul fenomeno, quali quelle della FED, dell'OCSE, del Dipartimento del Commercio Americano, e se consideriamo un nuovo paradigma dell'economia quello nel quale si realizza una crescita prolungata senza inflazione, innescata dagli incrementi di produttività delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione con una certa attenuazione del ciclo economico, se consideriamo questo un nuovo paradigma, allora forse tra le possibili risposte alla domanda "esiste una nuova economia?" "Forse sì" è la risposta che possiamo considerare ragionevole.

In tema di tecnologie, una domanda chiave che forse non sempre ci poniamo è questa: Internet ha manifestato tutte le sue potenzialità?

Consentitemi una digressione che utilizza anche alcune considerazioni di tipo teorico. Natan Rosenberg, che considero forse il più grande studioso dei nessi tra scienza, tecnologia ed economia, parte dalle analisi di Schumpeter sull'innovazione, ma su un punto non condivide le tesi di Schumpeter, ed è un punto chiave.

Schumpeter dice: "un imprenditore innova e gli altri imitano"; come dire: uno, l'imprenditore, assume i rischi di investimento, gli altri, meri imitatori, ne traggono i vantaggi. Rosenberg esamina la storia della scienza e della tecnica nel ventesimo secolo e arriva a queste conclusioni: le innovazioni si innestano sulle innovazioni, le innovazioni tecnologiche sono intrinsecamente instabili, esiste una profonda incertezza sull'evoluzione delle tecnologie; conclusione: non ci sono meri imitatori. Non ho il tempo di approfondire questo tema; a chi non lo avesse fatto, consiglio di leggere il saggio di Rosenberg "Science, Technology and Society".

In questo brillante testo, Rosenberg passa in rassegna un po' la storia delle invenzioni dell'ultimo secolo (la radio, il computer, il laser, ecc.) e perviene alle seguenti conclusioni: nemmeno coloro che hanno inventato questi strumenti ne hanno capito fino in fondo le loro implicazioni. Anche perché molto spesso le implicazioni in termini di diffusione economica e sociale sono dovute all'innesto di tecnologia sulla tecnologia. Pensiamo alla radio: Marconi era convinto che la radio fosse uno strumento di comunicazione da punto a punto; sul computer il Presidente della IBM intorno alla metà degli anni cinquanta sosteneva che non ci sarebbe stato bisogno che di pochissimi computers; a proposito del laser, gli avvocati dei laboratori della Bell Computer erano riluttanti a brevettare l'utilizzo del laser nelle telecomunicazioni.

Anche Internet è il risultato di successivi innesti tecnologici: il TCP/IP, il Browser, l'XML. Oggi già si parla di collegamenti tra Internet e satellite, Internet e TV digitale, Internet e i telefoni cellulari di terza generazione. A fronte di questi successivi innesti tecnologici, anche gli utilizzi di Internet si sono ampliati: Internet è nata come strumento di comunicazione in ambito militare e in ambito universitario, è diventata poi uno strumento di comunicazione globale, grande magazzino di testi, immagini, suoni; e ancora, andando avanti, vetrina di marketing, canale di commercio elettronico, canale per la finanza on-line.

Abbiamo visto tutto di Internet? Molto probabilmente no. Perché dico questo: perché il sistema bancario incrocia la rivoluzione di Internet quando questa ha compiuto soltanto un tratto del suo percorso. E quindi alla domanda "Internet ha manifestato tutte le sue potenzialità ?", credo che emerga come risposta ragionevole: "forse no".

Il mondo bancario e finanziario vive in prima fila le trasformazioni innescate dalla *net revolution* per le ragioni che oggi ci sono state illustrate dal dr. Sella, dal dr. Desario, dal Presidente della CIPA: esso eroga servizi, che sono puro immateriale, si avvale di reti di distribuzioni, è potenzialmente globale, nello spazio e nel tempo.

Internet esercita, quindi, una pressione al cambiamento in un mondo bancario e finanziario già impegnato in profonde innovazioni. Le banche stanno riconsiderando pressoché tutti gli aspetti del loro modo di essere e di operare non soltanto perché c'è Internet; l'innovazione finanziaria, la globalizzazione dei mercati e lo stesso sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, indipendentemente da Internet, hanno già provocato profonde trasformazioni. Su queste trasformazioni si innesta, con una accelerazione ancora più ampia, il fenomeno Internet.

Da questa situazione emerge la domanda che oggi ci poniamo: come conciliare gli schemi operativi tradizionali e paradigmi virtuali?

Le opzioni che le banche possono trovare, sia nell'esperienza concreta sia in dottrina, sono fondamentalmente quelle di:

- creare una banca virtuale distinta;
- affiancare canali tradizionali e virtuali;
- allearsi con partner tecnologici alla ricerca di nuovi business.

Come scegliere tra queste opzioni? Come ci ricorda la teoria e come ci suggerisce l'esperienza, queste scelte non possono essere effettuate in astratto: occorre combinare la

strategia sulla propria struttura, sui propri sistemi di marketing, sulla propria rete di sportelli, sulle competenze del proprio personale.

Diversi sono gli aspetti da considerare per effettuare scelte a ragion veduta e non soltanto per seguire una moda. Ho raccolto quello che si legge nei documenti sulla materia e quello che dicono gli operatori su questo fronte: i profili su cui riflettere riguardano i clienti, i servizi, l'organizzazione, i costi/investimenti.

Su ciascuno di questi propongo alcune domande e qualche spunto di riflessione.

In tema di clienti è importante considerare:

- quanti sono gli utenti di Internet banking? Tutto sommato sembra ancora pochi. Come cresceranno nei prossimi anni? Si dice tantissimo. E' vero? No?
- che cosa attrae gli utenti nel mondo virtuale e che cosa li scoraggia? Qualche giorno fa abbiamo letto della prima rapina virtuale. Certamente la sicurezza è un tema che preoccupa gli utenti. Però, una recente indagine ha messo in evidenza come nel commercio elettronico, probabilmente, l'aspetto che più scoraggia le persone è la resistenza a digitare continuamente i propri dati;
- come si svilupperà la lotta per il cliente in presenza di nuovi competitors (operatori del campo della telefonia, service providers, ecc.)?

Nel campo dei servizi, la domanda centrale attiene a come combinare servizi tradizionali e nuovo business. Ma non sono banali nemmeno le domande che riguardano i criteri e i parametri per abbinare canali e servizi. E poi i servizi, in effetti, non sono una entità unitaria: sono composti di una fase di promozione, una di vendita, una di erogazione. Ebbene queste diverse fasi possono utilizzare canali diversi?

Sul fronte dell'organizzazione occorre considerare:

- l'estensione degli orari di servizio in un mercato globale, in termini di spazio e di tempo;
- l'allineamento dei dati provenienti da canali diversi ma riguardanti lo stesso cliente;
- l'esigenza di nuove figure professionali (teleconsulenti, televenditori, ecc.);
- la continuità di servizio e di sicurezza in presenza di innovazione e apertura ai sistemi.

Sul versante dei costi/investimenti si prospettano domande non banali:

- i costi di una transazione on-line sono di due ordini di grandezza inferiori a quelli relativi alle operazioni allo sportello. Ma è così vero? Si sono considerati anche gli investimenti? Si sono considerate anche le detrazioni della struttura tradizionale su questi costi?
- i prezzi dei servizi on-line influenzano anche i prezzi degli altri servizi?
- come fronteggiare i rischi di investimento in presenza di crescente competizione tra tecnologie? E' opportuno far tutto da sé o non ci sono spazi per l'outsourcing, per le alleanze e, da ultimo ma non per importanza, per la cooperazione di sistema?

Ho raccolto questo gruppo di domande per il seminario, senza la pretesa, ovviamente, di aver esaurito l'insieme dei quesiti, estremamente complessi, su questo tema così articolato.

Il programma del seminario è articolato in tre interventi: la prima relazione è affidata al prof. Umberto Filotto, che tratterà i profili funzionali e di business dell'*e-banking* e dell'*e-finance*; quindi il prof. Glauco Carlesi approfondirà le tematiche tecnico-organizzative e il dr. Giuseppe Zadra presenterà alcune iniziative di sistema nel campo dell'*e-banking*, messe a punto dall'Associazione Bancaria Italiana.

Prima di dare inizio alle relazioni, fornisco alcune informazioni sui relatori.

Il prof. Filotto è Professore Associato di Economia delle Aziende di Credito nell'Università degli Studi di Roma - Tor Vergata, Facoltà di Economia, dove insegna anche Finanza Aziendale. E' Docente Senior SDA Bocconi e ricercatore del Newfin Bocconi. E' Segretario Generale di Assofin, Associazione Italiana del Credito al Consumo e Immobiliare, e membro del Board di Eurofinas - Bruxelles.

Il prof. Carlesi è Professore Associato di Economia Aziendale nella Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Roma - Tor Vergata, titolare della cattedra di Programmazione e Controllo. E' responsabile per la Facoltà dei programmi europei nell'ambito di un network di 20 Università e corrispondente dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale.

Il dr. Zadra è Direttore Generale dell'Associazione Bancaria Italiana dal giugno 1992; è docente di Economia dei Mercati Finanziari presso la Facoltà di Giurisprudenza - Università LUISS "Guido Carli".