

*CONVENZIONE INTERBANCARIA
PER I PROBLEMI DELL'AUTOMAZIONE*

*ASSOCIAZIONE BANCARIA
ITALIANA*

**Rilevazione
dello stato dell'automazione
del sistema creditizio**

*Situazione al 31 dicembre 2003
e previsioni 2004*

Al gruppo di lavoro CIPA, coordinato da Beatrice Bernardini (Banca d'Italia - Segreteria CIPA) ed Enrico Eberspacher (ABI), hanno partecipato: Salvatore Fratejacci, Pier Luigi Polentini, Pasquale Cariello, Silvio Proia, Ernesto Ferrari e Daniela D'Amicis (Banca d'Italia - Segreteria CIPA), Giovanni Becattini (Banca Monte dei Paschi di Siena), Alessandro Giusti (Credito Emiliano), Andrea Innocenti e Leonardo Gioscia (Cassa di Risparmio di Firenze), Luigi Fera (Banca Popolare di Lodi), Marco Ornito (Intesa Sistemi Servizi), Cosimo Lucchesi (Banca Nazionale del Lavoro), Massimo Icardi (San Paolo IMI), Giovanni Sorio (SGS-Banco Popolare di Verona e Novara) e Vincenzo D'Amico (Banca di Roma).

PRESENTAZIONE

Con l'annuale Rilevazione dello stato dell'automazione del sistema creditizio la Convenzione Interbancaria per i Problemi dell'Automazione (CIPA) e l'Associazione Bancaria Italiana (ABI) vogliono contribuire a stimolare le riflessioni sui fenomeni connessi con l'utilizzo dell'Information and Communication Technology (ICT) nelle banche. In tale ottica, l'indagine si rivolge, oltre che agli operatori bancari - ai quali vuole fornire anche un metro di raffronto e di riferimento per le valutazioni funzionali all'assunzione delle scelte attinenti al comparto informatico - a tutti coloro che, a vario titolo, sono interessati a conoscere l'evoluzione dell'ICT in ambito creditizio.

Allo scopo di consentirne la consultazione da parte di un pubblico più ampio rispetto a quello tradizionale degli "addetti ai lavori", il rapporto è reso disponibile sui siti internet della CIPA (www.cipa.it) e dell'ABI (www.abi.it).

La Presidenza della CIPA e la Direzione Generale dell'ABI esprimono apprezzamento per il contributo fornito dalle banche partecipanti alla Rilevazione e ringraziano i componenti del gruppo di lavoro che ha condotto l'indagine e redatto il presente rapporto.

IL PRESIDENTE DELLA CIPA
Cesare Augusto **GIUSSANI**

IL DIRETTORE GENERALE DELL'ABI
Giuseppe **ZADRA**

Roma, novembre 2004

INDICE

SINTESI DEI RISULTATI DELL'INDAGINE	3
<i>INDAGINE PER GRUPPI BANCARI.....</i>	3
<i>INDAGINE PER SINGOLE BANCHE.....</i>	5
1. ASPETTI METODOLOGICI.....	8
1.1. <i>CONTENUTI E METODOLOGIA</i>	8
1.2. <i>CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE.....</i>	8
2. SCENARIO DI RIFERIMENTO	10
2.1. <i>ANDAMENTO DEL MERCATO DELL'INFORMATION & COMMUNICATION TECHNOLOGY.....</i>	10
2.2. <i>EVOLUZIONE DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO.....</i>	11
3. RISULTATI DELL'INDAGINE PER GRUPPI BANCARI.....	13
3.1. <i>PROFILI ECONOMICI.....</i>	13
3.1.1. <i>Costi ICT complessivi.....</i>	13
3.1.2. <i>Costi ICT per grandi aree operative.....</i>	14
3.1.3. <i>Costi ICT per componenti.....</i>	16
3.1.4. <i>Analisi dei costi ICT per indici.....</i>	18
3.2. <i>PROFILI ORGANIZZATIVI.....</i>	30
4. RISULTATI DELL'INDAGINE PER SINGOLE BANCHE	33
4.1. <i>MODALITÀ DI GESTIONE DEL SISTEMA INFORMATICO.....</i>	33
4.2. <i>PROFILI ECONOMICI.....</i>	35
4.2.1. <i>Costi ICT complessivi.....</i>	35
4.2.2. <i>Costi ICT per grandi aree operative.....</i>	35
4.2.3. <i>Costi ICT per componenti.....</i>	38
4.3. <i>PROFILI ORGANIZZATIVI.....</i>	40
4.3.1. <i>Livelli di servizio.....</i>	40
4.3.2. <i>Sicurezza informatica</i>	45
4.3.3. <i>Canali distributivi e tecnologie internet.....</i>	48
5. APPENDICE	58
5.1. <i>Metodologia dell'indagine e distribuzione delle banche in classi dimensionali</i>	58
5.2. <i>Distribuzione delle banche per modalità di gestione del sistema informatico</i>	59
5.3. <i>Elenco dei gruppi bancari.....</i>	60
5.4. <i>Elenco delle "altre banche"</i>	62
5.5. <i>Elenco delle banche partecipanti all'indagine individuale.....</i>	65
5.6. <i>Glossario.....</i>	69
6. TAVOLE.....	74

SINTESI DEI RISULTATI DELL'INDAGINE

La Rilevazione dello stato dell'automazione del sistema creditizio condotta per il 2003 contiene, per il secondo anno consecutivo, un'apposita sezione ("Indagine per gruppi bancari") relativa ai primi venti gruppi bancari per fondi intermediati⁽¹⁾, esaminati in un'ottica consolidata. Tali gruppi, cui appartengono complessivamente 127 banche, rappresentano, sempre in termini di fondi intermediati, oltre i tre quarti del sistema.

All'interno di tale sezione è inserita, per la prima volta, un'analisi per indici dei costi *ICT*, condotta separatamente per i gruppi bancari e per le banche che hanno partecipato alla Rilevazione e che non sono inserite nei gruppi bancari sottoposti ad analisi consolidata (denominate, nel documento, "altre banche"). Ciò allo scopo di evidenziare meglio le differenze tra le due diverse realtà.

L'altra sezione ("Indagine per singole banche") è dedicata all'esame dei profili economici e organizzativi dell'utilizzo dell'*ICT* nelle banche considerate individualmente.

Si illustrano, di seguito, i principali risultati dell'indagine condotta, distintamente per le due sezioni di analisi.

INDAGINE PER GRUPPI BANCARI

Nel 2003 i complessivi costi *ICT* dei gruppi bancari esaminati si sono attestati a 4.192 milioni di euro, con un andamento sostanzialmente stazionario rispetto all'anno precedente.

Tale ammontare si ripartisce tra 505 milioni destinati all'hardware, 879 milioni per il software, 336 milioni per il personale, 2.402 milioni per servizi da terzi e 70 milioni per costi diversi.

Nella destinazione dei flussi di spesa l'attenzione dei gruppi è stata prevalentemente rivolta alla ricerca di più elevati livelli di efficienza, attraverso la realizzazione di riorganizzazioni interne, piuttosto che all'innovazione di prodotto e di canale.

La maggior parte dei gruppi esaminati (60%) ha infatti segnalato di aver destinato la quota prevalente dei costi *ICT* sostenuti nel 2003 a una delle seguenti finalità: ristrutturazione interna, reingegnerizzazione dei processi aziendali, rafforzamento dei processi di controllo interno. Un numero più contenuto di gruppi (30% del totale) ha invece dichiarato di aver indirizzato la propria spesa informatica e in telecomunicazioni prevalentemente all'offerta di nuovi prodotti o alla diversificazione della rete distributiva.

¹ Per effetto dell'operazione di concentrazione tra i gruppi Banca Popolare Commercio e Industria e Banca Popolare di Bergamo – Credito Varesino, che ha dato luogo al gruppo Banche Popolari Unite, il numero dei gruppi esaminati si è ridotto dai 21 del 2002 ai 20 del 2003.

Le significative operazioni di aggregazione che hanno interessato negli anni più recenti le principali banche – con le connesse esigenze di integrazione e omogeneizzazione di sistemi informativi e procedure – e l'andamento dei margini reddituali costituiscono le principali motivazioni di tale orientamento.

Le previsioni per il 2004 non sembrano delineare un quadro significativamente diverso da quello del consuntivo 2003, in considerazione anche degli impegni derivanti dall'adeguamento prospettico al futuro quadro normativo derivante, in particolare, dall'adozione degli standard contabili internazionali (IAS) e dal Nuovo Accordo di Capitale di Basilea.

Sotto il profilo funzionale, la spesa informatica e in telecomunicazioni dei gruppi nel 2003 si è mediamente ripartita tra un 57% circa destinato alle funzioni produttive e distributive e un 43% destinato alle attività necessarie per il funzionamento aziendale. Nel 2002 le corrispondenti aliquote erano pari, rispettivamente, al 60% e al 40%.

L'analisi condotta su alcuni indicatori di costo *ICT*⁽²⁾, distinguendo i gruppi per modalità di gestione del sistema informatico (“gruppi in *outsourcing*” e “gruppi non in *outsourcing*”) e per dimensioni complessive (“gruppi principali” e “altri gruppi”), permette di rilevare significative differenziazioni tra i sottogruppi individuati.

In particolare, dal confronto tra i gruppi “in *outsourcing*” e quelli “non in *outsourcing*” emerge che tutti gli indicatori di costo *ICT* dei primi sono inferiori a quelli dei secondi. Contemporaneamente, risulta superiore, per i primi, l'ammontare dei fondi intermediati da ciascun dipendente, abitualmente utilizzato quale indicatore di produttività della compagine del personale.

L'utilizzo del criterio dimensionale quale elemento discriminante non fornisce indicazioni altrettanto univoche, anche se il valore assunto dalla maggioranza degli indicatori nei due sottogruppi individuati lascerebbe presumere l'esistenza di talune economie di scala.

Nella sostanza, le scelte adottate in materia di modalità di gestione del sistema informatico – che hanno un andamento trasversale rispetto alla classificazione dimensionale⁽³⁾ – sembrerebbero produrre effetti sull'entità dei costi *ICT* più evidenti di quelli derivanti dall'ampiezza dei volumi operativi.

Ovviamente, la limitatezza delle informazioni disponibili (di carattere solo quantitativo), la ristrettezza dell'arco temporale a cui si riferiscono (due anni) e la molteplicità delle variabili che influenzano gli indicatori di costo non consentono di esprimere giudizi definitivi circa il rapporto esistente tra scelte assunte in materia di organizzazione delle risorse tecnologiche, dimensioni aziendali ed entità dei costi *ICT*.

² Gli indicatori utilizzati nell'analisi sono i seguenti: costi *ICT*/fondi intermediati, costi *ICT*/margine di intermediazione, costi *ICT*/risultato di gestione, costi *ICT*/costi operativi, costi *ICT*/numero sportelli, costi *ICT*/numero dipendenti (al netto degli addetti al settore *ICT*). A corredo di tali indicatori, allo scopo di fornire un quadro visuale più ampio, sono riportati anche taluni indicatori di redditività e l'indicatore fondi intermediati/numero dipendenti (al netto degli addetti al settore *ICT*).

³ In proposito, va rilevato che tra i sei “gruppi principali”, tre sono “in *outsourcing*” e tre “non in *outsourcing*”.

D'altra parte, esula dagli obiettivi della Rilevazione la formulazione di un *benchmarking*. Peraltro, la rappresentazione di taluni andamenti di sistema può costituire, per i vertici delle banche, un elemento utile a integrare il complessivo quadro informativo, su cui si fonda il processo decisionale e di autovalutazione.

La spesa per informatica e telecomunicazioni complessivamente sostenuta lo scorso anno dalle 48 banche (non inserite nei primi venti gruppi bancari) che hanno partecipato all'indagine individuale ("altre banche") ammonta a 451 milioni di euro.

Tale spesa si ripartisce in 54 milioni di euro per dotazioni hardware, 94 milioni per dotazioni software, 37 milioni per il personale, 258 milioni per servizi da terzi e 8 milioni per costi diversi.

La distribuzione dei costi *ICT* per grandi aree operative evidenzia che, mediamente, le "altre banche" hanno destinato il 51% di tali costi alle funzioni produttive e distributive e il rimanente 49% alle attività necessarie per il funzionamento aziendale.

Nel confronto con i gruppi, pertanto, le "altre banche" presentano una maggiore aliquota media di costo assorbita dall'amministrazione e dal controllo.

Dall'analisi dei medesimi indicatori di costo *ICT* utilizzati con riferimento ai gruppi emergono indicazioni meno univoche di quanto riscontrato per questi ultimi. Ciò è da riconnettere alla maggiore eterogeneità (per area geografica di attività, per caratteristiche operative, per modalità distributive) delle banche esaminate individualmente.

Pur tenendo conto di tale eterogeneità, va comunque rilevato che il valore assunto da alcuni indicatori di costo *ICT* sembra suggerire l'esistenza di economie di costo connesse alle maggiori dimensioni e alla configurazione in gruppo. Ciò si ricava sia dal confronto per classi dimensionali all'interno delle "altre banche" sia dal confronto tra queste e i gruppi.

INDAGINE PER SINGOLE BANCHE

Nel 2003 i complessivi costi *ICT* (al netto dei ricavi per servizi resi) delle 145 banche del campione si sono attestati a 4.357 milioni di euro.

Secondo le previsioni formulate a inizio d'anno, i costi *ICT* del 2004 (sempre al netto dei ricavi) dovrebbero risultare pari a circa 4.462 milioni di euro.

La ripartizione dei costi *ICT* per componenti riflette, ovviamente, le decisioni assunte in materia di gestione del sistema informatico. La prevalenza delle scelte di *outsourcing* (all'interno o all'esterno del gruppo di appartenenza)⁽⁴⁾ fa sì che la componente più rilevante dei costi sia rappresentata da quelli per servizi da terzi (aliquota media: 65,6%), seguita da quelli per il software (14%), per l'hardware (12%) e per il personale (7,1%).

⁴ Delle 145 banche del campione, 102 sono classificate "in *outsourcing*".

Secondo le previsioni formulate, a fine 2004 dovrebbe registrarsi un ulteriore incremento dei servizi da terzi (aliquota media: 68,1%).

Dall'analisi funzionale dei costi *ICT* ripartiti per grandi aree operative risulta evidente il significativo aumento che negli ultimi tre anni ha riguardato – nell'ambito delle funzioni produttive e distributive – il settore finanza e tesoreria e, in minor misura, il credito.

Tra gli andamenti discendenti, particolarmente consistente è quello relativo all'*electronic banking*.

Tra le funzioni di governo e controllo l'incremento più rilevante si registra nel controllo direzionale.

Nel corso dell'ultimo triennio è divenuta sempre più comune la prassi di fissare, di comune accordo con il fornitore di servizi informatici, i livelli di servizio che quest'ultimo si impegna a rispettare nello svolgimento della propria attività.

Tale prassi, peraltro, registra un grado di diffusione differenziato a seconda che il fornitore sia interno o esterno all'azienda (maggiore nel secondo caso) e a seconda del servizio offerto.

Dall'analisi dell'articolazione della rete distributiva delle banche emerge che, tra i canali diversi dallo sportello, ATM, *remote banking* e *internet banking* hanno ormai raggiunto un elevato grado di diffusione, offrendo servizi sia informativi che dispositivi.

Esaminando gli effettivi utilizzi dei diversi canali si rileva come lo sportello accenti ancora presso di sé la gran parte delle transazioni bancarie, anche se il suo ruolo risulta progressivamente eroso, con riferimento a specifici segmenti di clientela (in particolare imprese) e a specifiche operazioni (incassi commerciali, operazioni in titoli, servizi accessori non bancari).

Per le disposizioni d'incasso il *remote banking* risulta oramai il canale maggiormente utilizzato dalla clientela (53% delle operazioni effettuate nell'anno, contro il 45% dello sportello). Analogamente, l'ATM è il punto di vendita largamente prevalente (88%) per i servizi accessori non bancari (biglietti di viaggio e intrattenimento, ricarica cellulari).

L'*internet banking* mantiene una sorta di specializzazione nel *trading* su titoli (27% delle operazioni complessive), pur iniziando a registrare percentuali di utilizzo di una certa entità anche per i servizi accessori non bancari (8%) e per i bonifici (6%).

Secondo le previsioni formulate a inizio 2004, per la fine dell'anno si dovrebbe registrare un aumento nell'utilizzo dei canali alternativi più consolidati (*internet banking*, *remote banking*, ATM).

Per i promotori finanziari e il *phone banking* le previsioni si equiripartiscono tra aumento e stabilità, mentre per il *mobile banking* prevale una previsione di invarianza degli attuali utilizzi (del tutto trascurabili).

Meno univoche sono le previsioni circa il ruolo dello sportello: se le frequenze più elevate si registrano in corrispondenza delle previsioni di diminuzione e di stabilità, consistente è l'aliquota delle previsioni in aumento (27%).

La tecnologia *web* continua a essere utilizzata in maniera crescente per la gestione aziendale. Analogamente ai due anni precedenti, le aree di utilizzo prevalente si concentrano nei settori dell'informativa (interna e esterna) e del personale (formazione e gestione amministrativa).

1. ASPETTI METODOLOGICI

1.1. CONTENUTI E METODOLOGIA

Per il secondo anno consecutivo l'indagine è stata rivolta anche ai gruppi bancari, oltre che alle banche singolarmente considerate. La positiva esperienza maturata ha infatti indotto a consolidare la metodologia di analisi dei gruppi, adottata lo scorso anno in via sperimentale.

Sono stati esaminati i primi venti gruppi bancari, che rappresentano oltre i tre quarti del sistema per fondi intermediati⁽⁵⁾.

Per quanto concerne gli aspetti metodologici, va precisato che l'indagine di gruppo è stata condotta adottando un'accezione ristretta di gruppo bancario, limitata alle sole componenti bancarie, e quindi non coincidente con quella contenuta nell'art. 60 del D. Lgs. 385/93 (Testo unico bancario). Inoltre, le società strumentali di gruppo che offrono servizi informatici sono state qualificate come soggetti terzi rispetto alle banche (al pari delle società informatiche esterne al gruppo). Pertanto, nella classificazione dei gruppi per modalità di gestione del sistema informatico, quelli che si servono di una propria società sono stati classificati come "gruppi in *outsourcing*".

Si è ovviamente consapevoli che il termine "*outsourcing*" delinea situazioni diverse, in termini di capacità di controllo della variabile tecnologica da parte della banca e di ripartizione del potere contrattuale tra utente e fornitore, a seconda che ci si muova all'interno di un gruppo bancario o, viceversa, ci si rivolga a un soggetto totalmente estraneo.

Nell'ottica di un affinamento della metodologia di analisi, nelle prossime edizioni della Rilevazione potrà essere valutata l'opportunità di adottare modalità diverse di rappresentazione dei costi *ICT* di gruppo, eventualmente anche modificando i criteri utilizzati per definire il perimetro del gruppo.

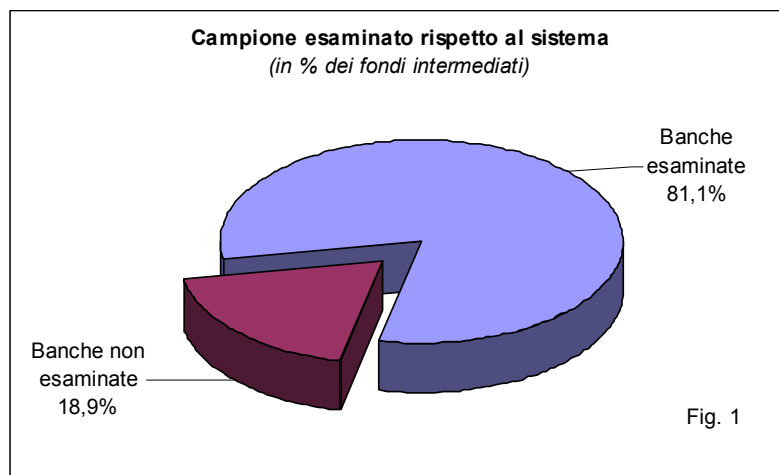
L'indagine condotta a livello di singola banca esamina i profili economici, strutturali e organizzativi dell'*ICT* in banca, i livelli di servizio, l'utilizzo delle tecnologie *web* a fini produttivi e distributivi e la sicurezza informatica.

1.2. CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE

Per l'indagine sono stati utilizzati due campioni: uno per la rilevazione condotta a livello di singola banca e uno per la rilevazione a livello di gruppo.

⁵ Come è noto, nel corso del 2003 si è verificata l'aggregazione tra i gruppi Banca Popolare Commercio e Industria e Banca Popolare di Bergamo – Credito Varesino (entrambi sottoposti all'analisi di gruppo nella Rilevazione per il 2002), che ha dato luogo al gruppo Banche Popolari Unite (sottoposto all'analisi di gruppo nella Rilevazione per il 2003). Tra l'indagine per il 2002 e quella per il 2003 si è pertanto ridotto da 21 a 20 il numero dei gruppi esaminati in un'ottica consolidata.

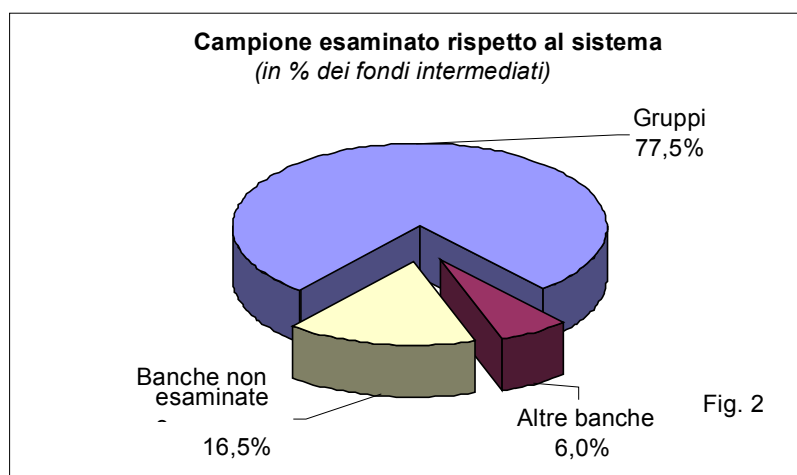
Il primo campione è composto da 145 banche, di cui 126 SpA e 19 Popolari. In termini di fondi intermediati, tale campione rappresenta l'81,1% dell'intero sistema bancario (cfr. Fig. 1).



Il secondo campione è rappresentato dai primi venti gruppi per fondi intermediati, cui appartengono, complessivamente, 127 banche.

Allo scopo di evidenziare le differenze esistenti tra realtà di gruppo e realtà singole, i dati relativi ai primi venti gruppi bancari sono stati confrontati con quelli relativi alle 48 banche non comprese in tali gruppi che hanno partecipato all'indagine individuale (denominate "altre banche").

In termini di fondi intermediati, i gruppi esaminati rappresentano il 77,5% dell'intero sistema bancario; le "altre banche" il 6% (cfr. Fig. 2)⁶.



⁶ La somma di queste due aliquote (83,5%) è superiore a quella spettante, complessivamente, alle 145 banche del campione poiché non tutte le banche appartenenti ai primi 20 gruppi hanno fornito le proprie risposte all'indagine effettuata su base individuale.

2. SCENARIO DI RIFERIMENTO

2.1. *ANDAMENTO DEL MERCATO DELL'INFORMATION & COMMUNICATION TECHNOLOGY*⁽⁷⁾

Nel 2003 il valore complessivo del mercato mondiale dell'informatica e delle telecomunicazioni si è attestato a 2.071 miliardi di euro.

La ripartizione di tale spesa per aree geografiche vede, rispetto all'anno precedente, un'invarianza dell'aliquota spettante all'Europa (30,5%), una modesta riduzione delle quote relative agli Stati Uniti (dal 32,9% al 32,4%) e al Giappone (dal 12,6% al 12,3%) e una leggera crescita di quella del "resto del mondo" (dal 20,9% al 21,7%)⁽⁸⁾.

Dopo l'andamento deludente del 2002, il mercato *ICT* dell'Europa occidentale ha manifestato nel 2003 taluni segnali, seppur modesti, di ripresa. Il valore complessivo ha registrato un aumento dello 0,8%, attestandosi a 592 miliardi di euro.

Il leggero recupero è stato trainato dal settore delle telecomunicazioni, i cui ricavi sono cresciuti del 2,7% (fatturato totale: 306 miliardi di euro), per effetto, principalmente, della domanda di servizi a valore aggiunto e degli investimenti in infrastrutture per le telecomunicazioni mobili. Il lieve incremento del segmento del software (in particolare, software infrastrutturale) e di quello dei servizi (*outsourcing, application management*) non è stato invece sufficiente a compensare l'ulteriore declino della spesa in computer, strettamente connesso all'andamento flettente dei prezzi. Il fatturato del settore informatico si è pertanto ridotto dell'1,2% (valore complessivo: 287 miliardi di euro).

La permanente incertezza delle prospettive economiche ha indotto le imprese europee, anche per il 2003, a dare priorità, tra gli obiettivi strategici, alla ricerca di una maggiore efficienza tecnico-produttiva e al contenimento dei costi. Ne è derivata una politica selettiva degli investimenti informatici, sempre più strettamente connessi alle specifiche esigenze dei diversi settori industriali di appartenenza.

Il mercato italiano ha registrato andamenti analoghi, nella direzione, a quelli del mercato europeo, con tassi di variazione, peraltro, più accentuati. Complessivamente, il fatturato *ICT* è cresciuto dell'1,3% tra il 2002 e il 2003, quale conseguenza di un incremento del 3,8% nelle TLC e di una contrazione del 2,7% nell'IT.

⁷ Fonte: European Information Technology Observatory, 2004.

⁸ Le cosiddette "Quattro Tigri" del sud est asiatico (Hong Kong, Corea del Sud, Singapore, Taiwan) danno conto del restante 3,1% (3,2% nel 2002).

2.2. EVOLUZIONE DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO⁽⁹⁾

I progressi compiuti nell'ultimo decennio sul fronte dell'efficienza, della gestione dei rischi e del rafforzamento patrimoniale hanno consentito al sistema bancario italiano di assorbire gli effetti del protrarsi della fase di debolezza dell'attività economica e del dissesto di alcuni gruppi industriali.

Sotto il profilo strutturale, dopo le significative operazioni di aggregazione realizzate nella seconda metà degli anni novanta, è proseguita la riorganizzazione del sistema. Il processo di consolidamento ha determinato un'ulteriore riduzione del numero di banche, soprattutto di quelle di minori dimensioni.

I grandi gruppi hanno continuato a dedicarsi all'opera di razionalizzazione dell'articolazione societaria e delle strutture distributive, anche all'estero. Hanno intensificato i processi di integrazione dei sistemi informativi e delle procedure aziendali, avviati a seguito delle acquisizioni effettuate negli anni passati. I gruppi di media dimensione formati di recente stanno definendo modelli organizzativi più rispondenti alle nuove configurazioni adottate, al fine di accrescere l'efficacia del governo del gruppo e l'efficienza dei processi produttivi.

Gli interventi sulle strutture organizzative sono stati accompagnati da una riduzione del numero dei dipendenti. Soprattutto i grandi gruppi hanno intensificato il ricorso agli incentivi per la risoluzione anticipata del rapporto di lavoro.

Si è ulteriormente diffuso l'utilizzo delle tecnologie telematiche nella distribuzione dei servizi. Contemporaneamente, è proseguito il processo di integrazione tra i diversi canali, volto a favorire la gestione unitaria dei rapporti con la clientela e a coglierne i vantaggi in termini di strategia commerciale e di controllo dei rischi.

Il 2003 ha visto una sostenuta attività di finanziamento da parte delle banche: il tasso di crescita degli impieghi è stato pari al 6,2%, superiore a quello del PIL. I flussi di credito si sono indirizzati prevalentemente alle famiglie e alle imprese di piccola dimensione.

La qualità degli attivi bancari ha registrato un contenuto deterioramento. In rapporto ai crediti complessivi, quelli classificati in sofferenza sono aumentati nel 2003 dal 4,5% (valore minimo dell'ultimo decennio) al 4,7%. I crediti ricompresi per la prima volta tra le sofferenze rettificata sono saliti all'1,2% degli impieghi all'inizio dell'anno (1% nel 2002).

Dopo la flessione nel biennio 2001-02, la redditività delle banche ha registrato un leggero miglioramento, per effetto del contenimento dei costi e della ripresa dei ricavi diversi da quelli derivanti dall'intermediazione tradizionale. Su base consolidata, il rendimento del capitale (ROE) è passato dal 6,4% al 6,7%⁽¹⁰⁾.

⁹ Fonte: Banca d'Italia, Relazione Annuale per il 2003.

¹⁰ I dati sono tratti dalle segnalazioni consolidate per i gruppi bancari e da quelle individuali per le banche non appartenenti a gruppi.

Più in dettaglio, il margine di intermediazione è cresciuto del 2,7% rispetto al 2002. L'incremento è interamente da ascrivere all'espansione (9,4%) dei proventi diversi dal margine d'interesse.

I costi operativi sono rimasti sostanzialmente stabili rispetto all'anno precedente; le spese per il personale sono aumentate dell'1,1%, a fronte di una riduzione dell'1,7% del totale dei dipendenti bancari.

La dinamica dei costi e dei ricavi ha determinato un incremento del risultato di gestione del 7,1%.

Per i principali gruppi⁽¹¹⁾ il recupero di redditività rispetto all'anno precedente è stato più significativo rispetto al totale sistema: il ROE è aumentato dal 6% al 9,2%. Il miglioramento del risultato reddituale deriva dalla crescita dei ricavi relativi alla negoziazione dei titoli e dalla flessione del 3,5% dei costi operativi, a cui ha contribuito il contenimento del costo del lavoro.

Il coefficiente di solvibilità del sistema, calcolato su base consolidata, è lievemente aumentato (11,4%, rispetto all'11,2% del 2002); per i principali gruppi il coefficiente è passato dal 10,6% al 10,8%.

¹¹ Si tratta dei primi sei gruppi bancari per totale dell'attivo.

3. RISULTATI DELL'INDAGINE PER GRUPPI BANCARI

3.1. PROFILI ECONOMICI

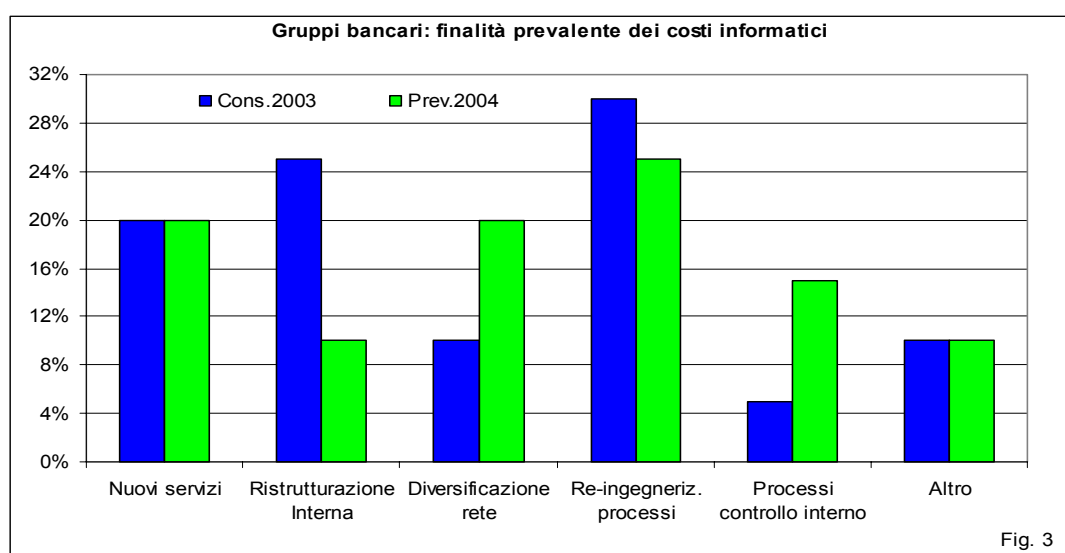
3.1.1. Costi ICT complessivi

Nel 2003 i complessivi costi ICT dei primi venti gruppi bancari per fondi intermediati si sono attestati a 4.192 milioni di euro, con un andamento sostanzialmente stazionario rispetto all'anno precedente.

Nel mercato italiano dell'ICT, pertanto, anche la spesa del segmento bancario - che, come è noto, ne costituisce una componente di particolare rilievo - ha manifestato una dinamica estremamente contenuta, per effetto sia delle politiche aziendali di contenimento e controllo dei costi sia del *downpricing* dei beni e servizi informatici.

Da un'analisi qualitativa dei costi per l'informatica e le telecomunicazioni emerge che l'attenzione dei gruppi è stata prevalentemente rivolta alla ricerca di più elevati livelli di efficienza, perseguita attraverso la realizzazione di riassetti interni, piuttosto che all'innovazione di prodotto e di canale.

La maggior parte dei gruppi esaminati (60%) ha infatti segnalato di aver destinato la quota prevalente dei costi ICT sostenuti nel 2003 a una delle seguenti finalità: ristrutturazione interna, reingegnerizzazione dei processi aziendali, rafforzamento dei processi di controllo interno. Un numero più contenuto di gruppi (30% del totale) ha invece dichiarato di aver indirizzato la propria spesa informatica prevalentemente all'offerta di nuovi prodotti o alla diversificazione della rete distributiva (cfr. Fig. 3).



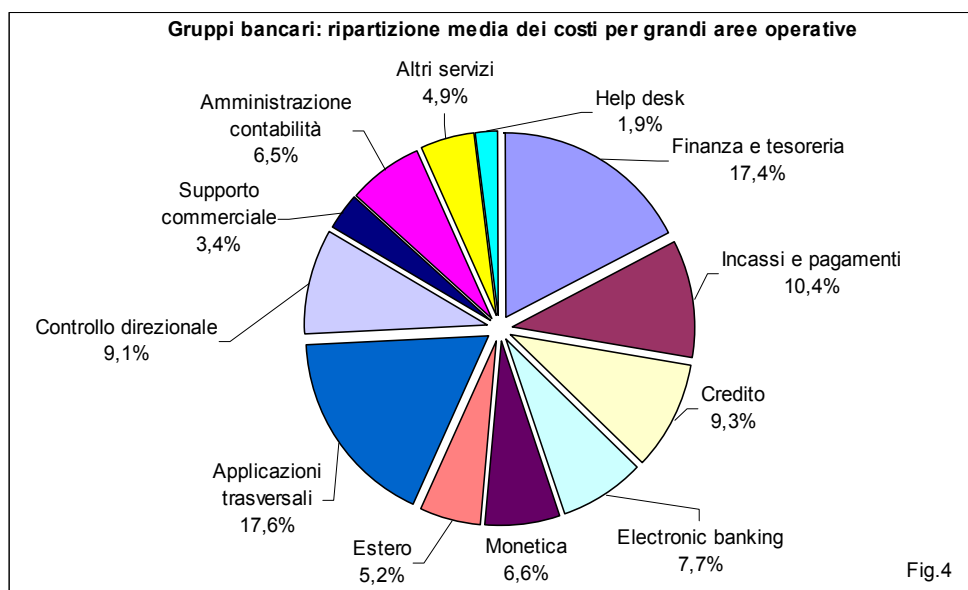
Le significative operazioni di aggregazione che hanno interessato negli anni più recenti le principali banche - con le connesse esigenze di integrazione e omogeneizzazione di sistemi informativi e procedure - e l'andamento dei margini reddituali costituiscono le principali motivazioni dell'orientamento rilevato.

Le previsioni per il 2004 non sembrano delineare un quadro significativamente diverso da quello del consuntivo 2003, in considerazione anche degli impegni derivanti dall'adozione degli standard contabili internazionali (IAS) e dal Nuovo Accordo di Capitale di Basilea. Non a caso, proprio la finalità di rafforzamento dei processi di controllo interno (che, secondo l'accezione utilizzata nell'indagine, comprende anche l'adeguamento alle nuove normative) è quella che registra un più elevato tasso di crescita, rispetto al consuntivo, nelle previsioni per il 2004.

I costi ICT complessivamente sostenuti lo scorso anno dalle 48 banche (non inserite nei primi venti gruppi bancari) che hanno partecipato all'indagine individuale ammontano a 451 milioni di euro.

3.1.2. Costi ICT per grandi aree operative

Esaminando i costi ICT dei gruppi sotto il profilo funzionale, si rileva che nel 2003 essi si sono mediamente ripartiti tra un 57% circa destinato alle funzioni produttive e distributive e un 43% destinato alle attività necessarie per il funzionamento aziendale⁽¹²⁾ (cfr. Fig. 4).



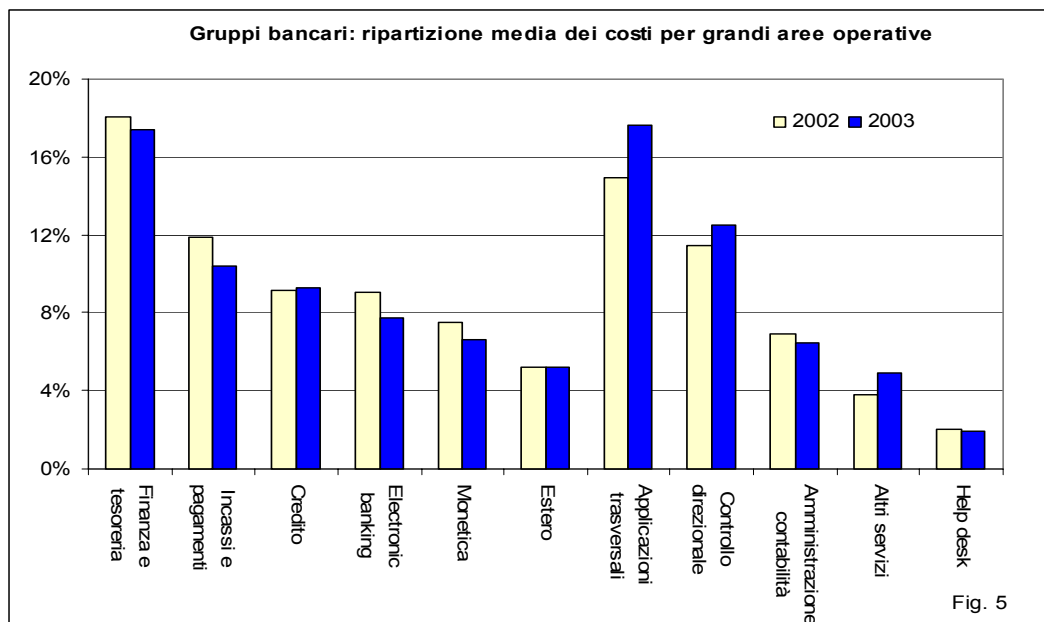
Tra i comparti operativi, al settore finanza e tesoreria spetta l'aliquota più elevata (17,4%)⁽¹³⁾, seguito dagli incassi e pagamenti (10,4%), dal credito (9,3%), dall'*electronic banking* (7,7%), dalla monetica (6,6%) e dall'estero (5,2%).

All'interno dei comparti gestionali, la quota più consistente (17,6%) è assorbita dalle applicazioni trasversali, seguite dal controllo direzionale (9,1%) e dall'amministrazione-contabilità (6,5%).

¹² Le funzioni produttive e distributive comprendono le seguenti aree: finanza e tesoreria, incassi e pagamenti, credito, *electronic banking*, monetica, estero. Le funzioni di gestione e controllo aziendale comprendono i seguenti settori: applicazioni trasversali, controllo direzionale, supporto commerciale, amministrazione e contabilità, altri servizi, *help desk*.

¹³ Le percentuali sono calcolate come media aritmetica semplice di indici.

Confrontando la ripartizione media dei costi *ICT* dei gruppi per grandi aree operative nel 2002 e nel 2003 emerge l'andamento discendente delle aliquote relative a tutti i comparti produttivi, con l'unica eccezione dell'area credito (cfr. Fig. 5). Rilevante è la contrazione per l'*electronic banking* e per la monetica.



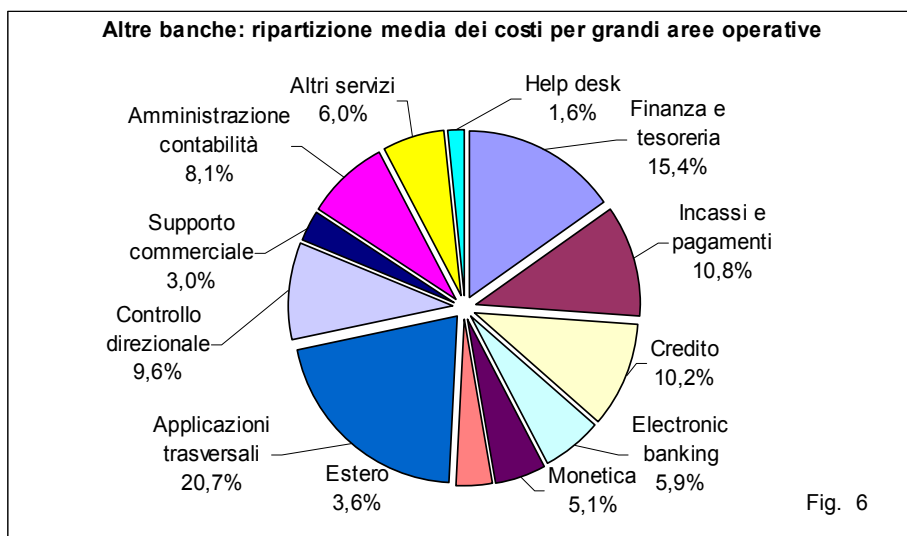
Esigenze di più efficace governo del gruppo e di unificazione e omogeneizzazione degli archivi aziendali, unitamente ai più ampi obblighi informativi nei confronti della clientela posti dalla recente normativa in materia di trasparenza, sembrerebbero essere alla base degli andamenti crescenti delle aliquote concernenti le funzioni gestionali, al cui interno spicca, in particolare, l'incremento delle applicazioni trasversali⁽¹⁴⁾ e del controllo direzionale⁽¹⁵⁾.

Esaminando la ripartizione per grandi aree operative dei costi *ICT* delle 48 banche non inserite nei primi venti gruppi bancari, si rileva che, mediamente, le "altre banche" hanno destinato il 51% di tali costi alle funzioni produttive e distributive e il rimanente 49% alle attività necessarie per il funzionamento aziendale⁽¹⁶⁾ (cfr. Fig. 6).

¹⁴ Comprendono, in particolare, l'anagrafe clienti e l'informativa alla clientela in materia di condizioni contrattuali.

¹⁵ Per consentire il confronto tra i due anni su basi omogenee, nel grafico, per il 2003, il valore dell'area "controllo direzionale" comprende anche quello dell'area "supporto commerciale", rilevata autonomamente solo nel 2003 e precedentemente inclusa nel controllo direzionale.

¹⁶ Per l'attribuzione delle aree operative alle due categorie di attività, cfr. nota 12.



Nel confronto con i gruppi, pertanto, le “altre banche” presentano una maggiore aliquota media di costo assorbita dall’amministrazione e dal controllo.

3.1.3. Costi ICT per componenti

La tradizionale suddivisione dei costi *ICT* dei gruppi per componenti vede ripartire il già citato ammontare complessivo di 4.192 milioni di euro tra 505 milioni destinati all’hardware, 879 milioni per il software, 336 milioni per il personale, 2.402 milioni per servizi da terzi e 70 milioni per costi diversi.

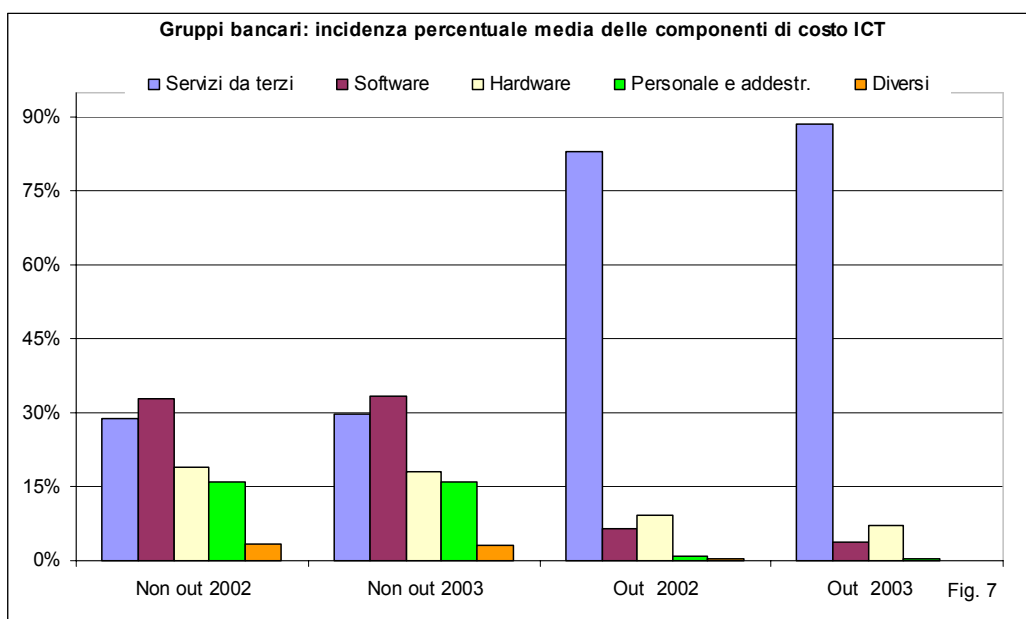
A tale ripartizione complessiva corrispondono, peraltro, configurazioni di costo per componenti diverse per i diversi gruppi bancari, in relazione alla modalità di gestione dei sistemi informatici adottata all’interno di ciascuno di essi. E’ apparso pertanto opportuno effettuare una suddivisione dei gruppi tra quelli che si avvalgono prevalentemente di soggetti non bancari per l’ottenimento dei servizi informatici (individuati come “gruppi in *outsourcing*”) e quelli che, invece, gestiscono i sistemi informatici prevalentemente all’interno di una (o più) delle banche del gruppo (“gruppi non in *outsourcing*”).

Tra i gruppi esaminati sono stati individuati otto gruppi “in *outsourcing*”⁽¹⁷⁾ e dodici “non in *outsourcing*”⁽¹⁸⁾.

¹⁷ Come già anticipato al paragrafo 3.1 della sezione A, con il termine “in *outsourcing*” sono stati indicati sia i casi di *outsourcing* “interno” (servizi informatici offerti da una società strumentale di gruppo) sia i casi di *outsourcing* “esterno” (servizi informatici offerti da una società esterna al gruppo). Degli otto gruppi “in *outsourcing*”, sette si trovano in una situazione di *outsourcing* “interno” e uno in *outsourcing* “esterno”.

¹⁸ Nel 2002, quando complessivamente i gruppi censiti erano 21, quelli “non in *outsourcing*” erano 13. In entrambi gli anni, la ripartizione tra le due classi è stata effettuata utilizzando, quale elemento discriminante, il rapporto “costi dei servizi da terzi/totale costi ICT lordi” (importo indicato alla riga 6.00 colonna C/importo indicato alla riga 8.00 colonna C della tabella 7.3.1 del questionario). In particolare, nel caso di rapporto superiore al 50%, il gruppo è stato inserito nella classe “in *outsourcing*”; nel caso di rapporto inferiore, il gruppo è stato inserito nella classe “non in *outsourcing*”. Per l’indicazione nominativa dei gruppi censiti nel 2003, ripartiti nelle due classi, cfr. Appendice.

Come ovvio, la struttura dei costi si presenta notevolmente diversa nei due raggruppamenti: gli “outsourcing” registrano un’incidenza percentuale media della componente servizi da terzi pari all’88,6%, un’incidenza contenuta delle componenti hardware e software (rispettivamente: 7,2% e 3,7%) e una quota quasi nulla per il personale; nei “non outsourcing” l’aliquota più consistente spetta al software (33,4%), seguito dai servizi da terzi (29,6%), dall’hardware (18,2%) e dal personale (15,8%) (cfr. Fig. 7).

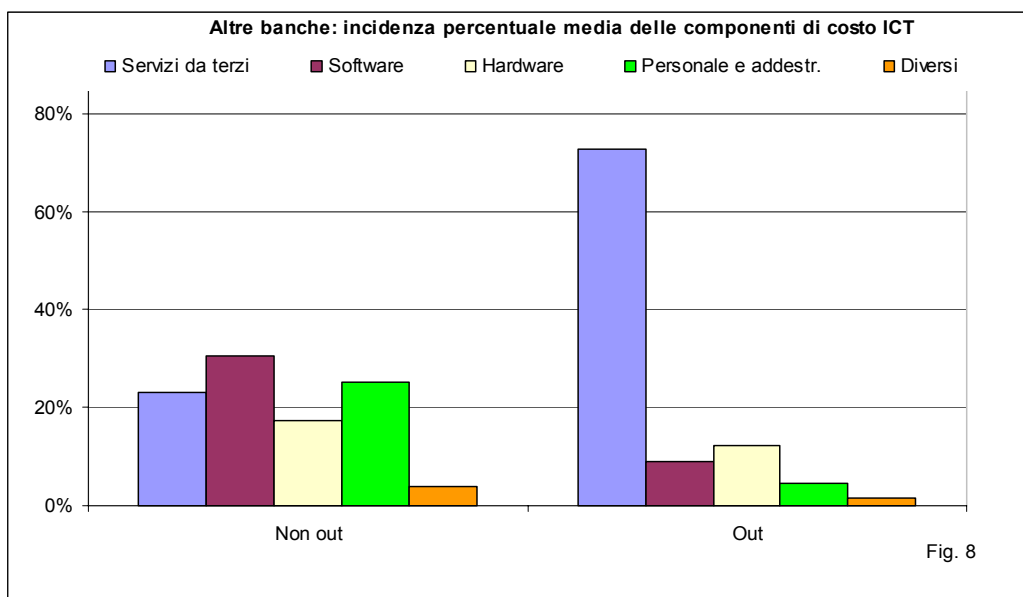


Dalla tradizionale suddivisione dei costi *ICT* per componenti delle “altre banche” emerge che, complessivamente, tali aziende hanno speso, nel 2003, 54 milioni di euro per dotazioni hardware, 94 milioni per dotazioni software, 37 milioni per il personale, 258 milioni per servizi da terzi e 8 milioni per costi diversi.

Così come già rilevato per i gruppi bancari, la composizione dei costi si differenzia notevolmente all’interno di ciascuna banca a seconda della modalità adottata nella gestione del sistema informatico.

Le 38 “altre banche” classificate “in *outsourcing*” presentano infatti, mediamente, un’aliquota pari al 72,7% dei costi *ICT* totali rappresentata dai servizi da terzi; seguono, in ordine decrescente di rilevanza, i costi per l’hardware (12,3%), quelli per il software (8,9%) e quelli per il personale (4,5%).

Le 10 “altre banche” classificate “non in *outsourcing*” registrano in media, come aliquota più elevata, quella per il software (30,5%), seguita da quelle per il personale (25,2%), per i servizi da terzi (23,1%) e per l’hardware (17,5%) (cfr. Fig. 8).



3.1.4. *Analisi dei costi ICT per indici*

I profili economici dell'*ICT* nei gruppi bancari sono stati esaminati facendo anche riferimento ad alcuni indicatori di costo *ICT*, calcolati rapportando i complessivi costi per informatica e telecomunicazioni ad aggregati indicativi dei complessivi volumi intermediati, della numerosità dei dipendenti e degli sportelli, del reddito prodotto⁽¹⁹⁾.

Per ottenere una maggiore omogeneità all'interno di ogni *peer group*, i gruppi bancari sono stati sottoposti a una duplice classificazione, l'una per modalità di gestione del sistema informatico ("in *outsourcing*" e "non in *outsourcing*") e l'altra per dimensioni complessive ("principali gruppi" e "altri gruppi")⁽²⁰⁾.

Per ciascun indicatore sono stati calcolati, oltre al valore medio, il minimo e il massimo e il coefficiente di variazione, allo scopo di fornire taluni elementi informativi sull'andamento della distribuzione. Ogni valore è stato calcolato sia per il 2003 che per il 2002.

Nelle pagine che seguono vengono illustrati, in forma tabellare, i risultati delle elaborazioni effettuate, distintamente per i sottogruppi individuati (cfr. Figg. 9-12). A corredo, sono riportati taluni indicatori (di redditività e di produttività) utilizzabili per inserire gli indicatori di costo *ICT* in un quadro visuale più ampio.

¹⁹ Gli indicatori sono stati calcolati utilizzando, per il costo *ICT*, il valore indicato dalla capogruppo nel questionario CIPA, quale costo consolidato di gruppo (importo indicato alla riga 8.00 colonna C della tabella 7.3.1 del questionario). Per gli altri aggregati si è invece effettuata la sommatoria dei relativi valori per tutte le componenti bancarie considerate nel consolidamento sopra citato, utilizzando come fonte le segnalazioni di vigilanza su base individuale.

²⁰ La classificazione dimensionale è stata effettuata con riferimento ai complessivi fondi intermediati. Sono stati così individuati i "principali gruppi" (primi sei per fondi intermediati) e gli "altri gruppi" (i rimanenti). Per l'indicazione nominativa dei gruppi censiti nel 2003, ripartiti nelle due classi, vedasi Appendice.

Dal confronto tra i gruppi “in *outsourcing*” e quelli “non in *outsourcing*” emerge che tutti gli indicatori di costo *ICT* dei primi sono inferiori a quelli dei secondi. Contemporaneamente, risulta superiore, per i primi, l’ammontare dei fondi intermediati da ciascun dipendente, abitualmente utilizzato quale indicatore di produttività del personale. I più elevati coefficienti di variazione relativi ai diversi indicatori evidenziano una maggiore disomogeneità di comportamento, tra di loro, dei gruppi “non in *outsourcing*” rispetto a quanto rilevato per gli altri.

L’analisi condotta applicando la classificazione dimensionale non consente di cogliere, tra i due sottogruppi individuati, tendenze univoche così come riscontrato nell’analisi effettuata utilizzando quale elemento discriminante la modalità di gestione del sistema informatico. La maggioranza degli indicatori, peraltro, sembra far presumere l’esistenza di talune economie di scala.

Nella sostanza, le scelte adottate in materia di modalità di gestione del sistema informatico – che hanno un andamento trasversale rispetto alle dimensioni⁽²¹⁾ – sembrerebbero produrre effetti sull’entità dei costi *ICT* più evidenti rispetto a quelli derivanti dall’ampiezza dei volumi operativi.

²¹ In proposito, va rilevato che tra i sei “principali gruppi”, tre sono “in *outsourcing*” e tre “non in *outsourcing*”.

**Gruppi bancari: indicatori di costo ICT
(gruppi "in outsourcing")**

Indicatori	Media		Minimo		Massimo		Coeff. Variazione	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	2,6	2,4	1,8	1,6	3,1	3,0	0,17	0,21
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	7,5	7,1	4,3	4,5	9,8	9,6	0,21	0,19
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	19,1	17,4	7,5	8,1	27,2	22,7	0,35	0,26
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	12,9	12,4	10,1	9,8	15,4	16,6	0,15	0,17
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	154,4	154,9	105,3	106,9	231,8	256,1	0,28	0,32
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	15,5	15,2	13,3	12,6	17,8	19,8	0,12	0,15
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	3,5	3,4	2,8	2,9	4,3	4,1	0,15	0,12
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,5	1,5	0,9	0,9	2,3	2,0	0,34	0,21
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	2,0	2,0	1,6	1,5	2,5	2,6	0,14	0,17
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,1	1,0	0,8	0,8	1,4	1,5	0,18	0,21
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	52,7	52,6	46,8	45,6	59,6	60,5	0,08	0,10
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	6,1	6,4	4,4	4,4	7,6	9,1	0,17	0,20
<i>Fondi intermediati/Numero sportelli (milioni di euro)</i>	60,8	65,1	34,5	38,4	82,9	86,6	0,29	0,29

Fig. 9

**Gruppi bancari: indicatori di costo ICT
(gruppi "non in outsourcing")**

Indicatori	Media		Minimo		Massimo		Coeff. Variazione	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	3,5	3,1	1,7	2,2	5,4	5,6	0,35	0,32
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	8,8	8,9	5,2	6,7	13,5	13,2	0,28	0,22
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	23,5	24,5	11,0	16,3	41,6	38,2	0,40	0,29
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	14,3	14,1	9,8	10,7	20,1	20,2	0,21	0,20
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	167,6	178,3	97,7	98,9	239,8	345,9	0,27	0,38
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	15,3	15,8	10,4	10,7	19,7	19,6	0,22	0,19
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	3,9	3,5	2,9	2,7	4,7	4,3	0,15	0,16
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,5	1,3	0,9	0,9	2,4	1,7	0,24	0,20
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	2,4	2,2	1,7	1,5	3,0	2,8	0,17	0,17
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,4	1,3	1,0	0,9	1,8	1,6	0,17	0,17
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	58,8	58,5	53,5	53,4	62,7	63,1	0,04	0,05
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	4,7	5,2	3,4	3,5	6,4	7,4	0,20	0,21
<i>Fondi intermediati/Numero sportelli (milioni di euro)</i>	51,4	59,6	33,4	31,5	75,2	110,4	0,30	0,40

Fig. 10

**Gruppi bancari: indicatori di costo ICT
(gruppi "principali")**

Indicatori	Media		Minimo		Massimo		Coeff. Variazione	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	2,7	2,5	1,8	1,6	3,4	3,1	0,22	0,24
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	8,2	8,1	4,3	4,5	10,3	10,4	0,28	0,26
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	20,8	19,5	7,5	8,1	29,2	29,9	0,38	0,37
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	13,8	14,2	10,1	10,3	15,9	16,6	0,17	0,17
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	220,7	225,1	141,9	137,1	358,2	345,9	0,34	0,32
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	15,8	16,8	13,3	14,3	18,7	19,8	0,14	0,13
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	3,4	3,1	2,8	2,7	4,1	3,5	0,14	0,09
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,4	1,4	1,0	1,0	2,3	2,0	0,34	0,23
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	1,9	1,7	1,8	1,5	2,2	2,0	0,08	0,10
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,1	1,0	0,9	0,8	1,3	1,2	0,12	0,15
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	57,8	58,4	53,7	52,4	61,5	63,1	0,05	0,06
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	6,0	6,9	5,3	5,4	7,6	9,1	0,15	0,18
<i>Fondi intermediati/Numero sportelli (milioni di euro)</i>	81,6	89,3	63,5	77,2	114,2	110,4	0,21	0,13

Fig. 11

**Gruppi bancari: indicatori di costo ICT
(gruppi "altri")**

Indicatori	Media		Minimo		Massimo		Coeff. Variazione	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	3,3	3,0	1,7	2,1	5,4	5,6	0,35	0,33
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	8,5	8,2	5,2	6,7	13,5	13,2	0,27	0,23
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	23,0	22,5	11,0	15,8	41,6	38,2	0,39	0,31
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	13,9	13,1	9,8	9,8	20,1	20,2	0,21	0,21
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	150,0	144,8	97,7	98,9	239,8	228,0	0,28	0,25
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	15,4	15,0	10,4	10,7	19,7	19,6	0,20	0,18
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	3,9	3,6	2,9	2,9	4,7	4,3	0,16	0,14
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,5	1,4	0,9	0,9	2,4	1,7	0,27	0,21
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	2,3	2,3	1,6	1,6	3,0	2,8	0,18	0,14
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,3	1,3	0,8	0,8	1,8	1,6	0,22	0,20
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	56,0	55,2	46,8	45,6	62,7	62,9	0,09	0,10
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	4,9	5,2	3,4	3,5	7,2	6,7	0,24	0,18
<i>Fondi intermediati/Numero sportelli (milioni di euro)</i>	47,1	50,0	33,4	31,5	72,2	74,4	0,24	0,23

Fig. 12

Anche per le “altre banche”, analogamente a quanto effettuato per i gruppi, è stata condotta un’analisi per indicatori di costo ICT, adottando la duplice classificazione, per modalità di gestione del sistema informatico e per dimensioni operative⁽²²⁾. Nelle pagine che seguono sono riportati, in forma tabellare, i risultati dell’esame svolto (cfr. Figg. 13-17).

Risulta innanzitutto evidente la maggiore eterogeneità di comportamento all’interno di ciascun sottogruppo individuato rispetto a quanto riscontrato con riferimento ai gruppi bancari. L’entità dei coefficienti di variazione relativi ai diversi indici ne costituisce una chiara prova.

La diversa ampiezza dell’area geografica su cui si estende l’attività delle aziende inserite nella categoria “altre banche” (dall’intero territorio nazionale all’area provinciale), la diversa tipologia operativa (banche tradizionali, banche operanti prevalentemente nel medio termine, banche di nicchia) e le diverse caratteristiche della rete distributiva (con prevalenza dello sportello o, viceversa, dei canali a esso alternativi) sono le principali motivazioni di tale eterogeneità.

D’altra parte, con il superamento della segmentazione istituzionale/operativa e l’accentuarsi della concorrenza, la differenziazione di comportamenti e performance sta sempre più caratterizzando il nostro sistema bancario, anche all’interno di una medesima classe dimensionale.

Pur tenuto conto dell’eterogeneità di comportamento rilevata, che rende non agevole individuare tendenze univoche, il valore assunto da alcuni indicatori di costo *ICT* sembrerebbe suggerire l’esistenza di economie di costo connesse alle maggiori dimensioni e alla configurazione in gruppo. Ciò si ricava sia dal confronto per classi dimensionali all’interno delle “altre banche” sia dal confronto tra queste e i gruppi.

²² A differenza di quanto effettuato per i gruppi, gli indicatori sono stati calcolati solo per il 2003. La mancata coincidenza del campione delle “altre banche” negli ultimi due anni ha infatti impedito di effettuare un’analisi intertemporale.

**Altre banche: indicatori di costo ICT
(banche "in outsourcing")**

Indicatori	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Coeff. Variazione
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	3,8	3,1	2,0	11,3	0,52
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	10,5	7,9	5,0	68,0	1,02
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	25,7	21,6	12,2	54,0	0,45
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	13,7	12,3	7,9	28,4	0,39
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	125,0	109,3	59,3	442,0	0,57
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	16,4	12,9	7,4	54,4	0,68
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	4,1	4,2	0,8	5,6	0,20
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,4	1,4	0,4	2,4	0,28
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	2,7	2,7	1,5	4,4	0,23
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,4	1,5	0,5	2,4	0,25
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	53,1	55,8	24,3	66,0	0,19
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	4,3	4,0	2,4	8,0	0,29

Fig. 13

**Altre banche: indicatori di costo ICT
(banche "non in outsourcing")**

Indicatori	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Coeff. Variazione
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	3,5	2,6	1,5	7,7	0,67
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	8,1	6,8	4,0	15,1	0,50
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	21,3	13,1	10,1	48,5	0,72
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	13,7	14,1	6,7	21,9	0,38
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	198,0	154,3	50,2	451,6	0,77
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	15,7	15,3	6,1	31,1	0,55
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	4,1	4,0	2,8	5,1	0,19
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,7	1,6	1,4	2,6	0,27
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	2,4	2,2	1,4	3,5	0,30
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,3	1,3	0,7	1,7	0,34
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	52,8	54,1	41,2	61,2	0,17
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	4,9	4,2	4,0	8,2	0,34

Fig. 14

**Altre banche: indicatori di costo ICT
(banche "medie e piccole")**

Indicatori	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Coeff. Variazione
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	3,3	3,0	1,5	7,7	0,40
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	8,0	7,2	4,0	15,1	0,34
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	24,2	20,8	10,1	51,1	0,45
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	12,2	11,4	6,7	21,9	0,30
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	131,2	109,3	50,2	451,6	0,65
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	13,2	11,6	6,1	31,1	0,40
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	4,1	4,2	3,5	5,1	0,09
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,4	1,5	1,0	1,8	0,16
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	2,7	2,7	2,0	3,5	0,15
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,5	1,5	1,2	1,9	0,14
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	57,4	59,0	41,8	66,0	0,09
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	4,0	4,0	2,8	5,2	0,16

Fig. 15

**Altre banche: indicatori di costo ICT
(banche "minori")**

Indicatori	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Coeff. Variazione
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	3,7	3,3	2,2	5,3	0,33
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	7,9	7,5	5,8	11,1	0,22
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	29,2	21,5	12,1	57,0	0,62
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	12,3	12,3	8,0	16,6	0,24
<i>Costi ICT/Numero sportelli (migliaia di euro)</i>	158,4	111,7	80,9	442,0	0,71
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	13,9	13,6	10,7	18,4	0,18
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	4,7	4,6	3,6	7,5	0,24
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,5	1,4	0,9	2,6	0,37
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	3,2	2,7	1,9	6,6	0,44
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	1,5	1,6	0,8	2,7	0,39
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	49,1	47,6	40,6	59,6	0,15
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	4,0	3,8	2,4	5,7	0,28

Fig. 16

**Altre banche: indicatori di costo ICT
(banche "altre")**

Indicatori	Media	Mediana	Minimo	Massimo	Coeff. Variazione
<i>Costi ICT/Fondi intermediati (per mille)</i>	5,2	4,2	0,5	11,3	0,82
<i>Costi ICT/Margine di intermediazione (%)</i>	21,8	14,3	4,1	68,0	1,08
<i>Costi ICT/Risultato di gestione (%)</i>	23,0	24,1	5,1	38,7	0,70
<i>Costi ICT/Costi operativi (%)</i>	22,5	22,7	13,4	28,4	0,26
<i>Costi ICT/Numero dipendenti (migliaia di euro)</i>	37,4	40,2	15,9	54,4	0,41
<i>Margine di intermediazione/Fondi intermediati (%)</i>	2,9	2,6	0,8	5,6	0,66
<i>Risultato di gestione/Fondi intermediati (%)</i>	1,2	0,9	0,4	2,4	0,65
<i>Costi operativi/Fondi intermediati (%)</i>	2,1	1,7	0,2	4,4	0,70
<i>Costi del personale/Fondi intermediati (%)</i>	0,7	0,7	0,1	1,4	0,59
<i>Costi del personale/Costi operativi (%)</i>	38,1	38,2	24,3	54,6	0,34
<i>Fondi intermediati/Numero dipendenti (milioni di euro)</i>	19,0	7,9	4,8	79,6	1,56

Fig. 17

3.2 PROFILI ORGANIZZATIVI

Anche nel 2003 i due terzi dei gruppi bancari esaminati sono risultati dotati di una società strumentale che fornisce servizi informatici alle componenti del gruppo.

Rispetto all'anno precedente, emerge una progressiva maggiore apertura di tali società verso il mercato: circa un terzo (38,5%) annovera tra la propria clientela soggetti, bancari e non bancari, esterni al gruppo. La corrispondente aliquota, nel 2002, era pari al 21,4%. L'indagine svolta non permette peraltro di quantificare la rilevanza (in termini, ad esempio, di ricavi totali) che il segmento di clientela esterno al gruppo riveste sul totale dell'operatività di tali società.

Il permanere di una natura prevalentemente *captive* delle società strumentali si riflette nelle politiche di *pricing* adottate, che, nella maggior parte dei casi (69%), non prevedono l'applicazione di un *mark-up* sui costi.

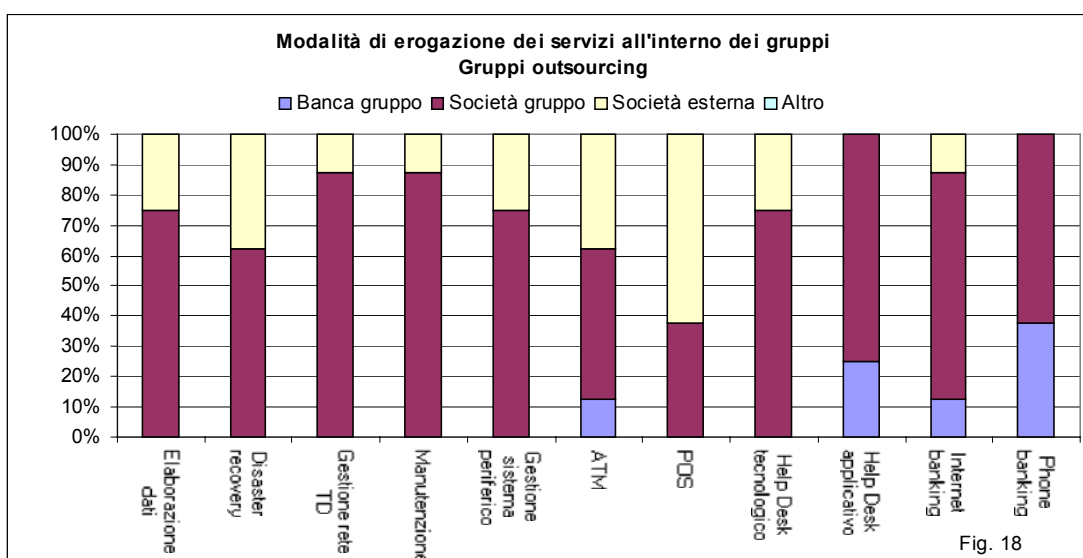
Oltre la metà dei gruppi non ritiene consolidato il proprio assetto attuale per l'erogazione dei servizi *ICT* e dichiara di avere in corso processi di riorganizzazione volti a un maggiore accentramento di tali servizi al proprio interno.

E' stata rispettata la previsione, formulata lo scorso anno, di procedere ulteriormente nell'unificazione, a livello di gruppo, di alcune funzioni concernenti il settore *ICT*.

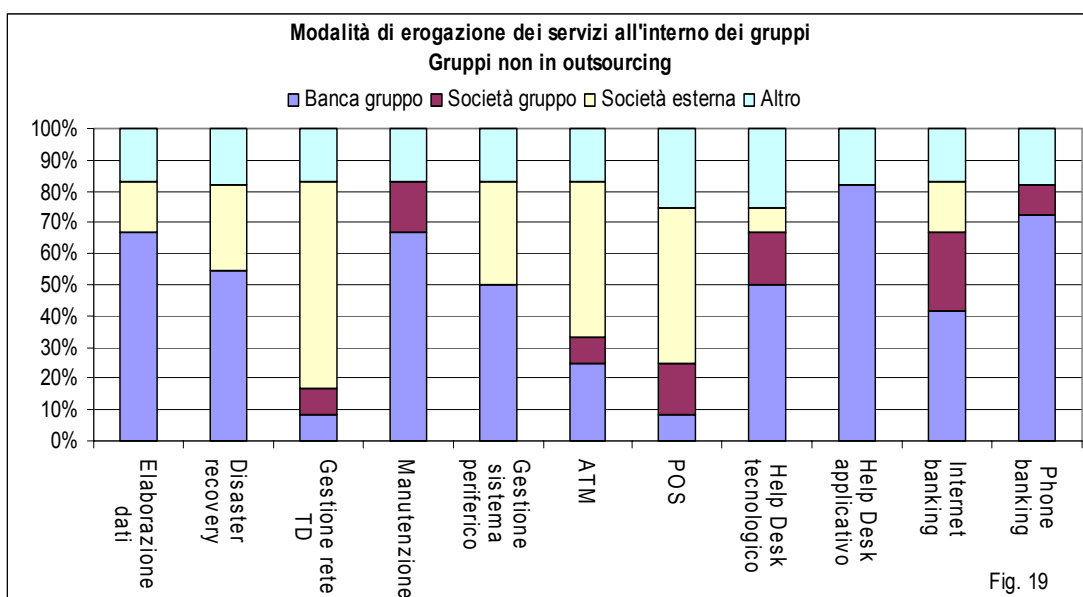
A fine 2003 tutti i gruppi esaminati svolgono in maniera accentrata l'*auditing ICT*, la gestione dei *Service Level Agreement*, la definizione delle architetture *ICT*, il *program management*. Quasi generalizzata (94,7% dei casi) è la presenza di una funzione unificata per gli acquisti *ICT*, così come quella per l'attività di formazione e addestramento sulle applicazioni (88,2%).

Le modalità di erogazione dei servizi, la ripartizione dei poteri decisionali in materia di investimento, l'attribuzione della funzione di controllo dei costi assumono connotati diversi a seconda della scelta adottata dal gruppo in materia di gestione delle risorse informatiche (gruppi "in *outsourcing*" e "non in *outsourcing*").

Nel primo insieme di gruppi, i servizi informatici considerati sono gestiti prevalentemente dalla società strumentale di gruppo, con la sola eccezione dei POS, per i quali si ricorre in prevalenza a una società esterna (cfr. Fig. 18).



Nel secondo insieme di gruppi, il ruolo preponderante è svolto dalle componenti bancarie del gruppo (capogruppo o altra banca), tranne che per la gestione della rete di trasmissione dati, degli ATM e dei POS, per le quali si ricorre soprattutto a società esterne al gruppo (cfr. Fig. 19).



Nei gruppi “in *outsourcing*” le decisioni d’investimento vengono prese prevalentemente dalla società strumentale per quanto riguarda l’hardware e dalla capogruppo per quanto attiene al software. Nei gruppi “non in *outsourcing*” il potere decisionale è concentrato nella capogruppo con riferimento a entrambi i settori d’investimento.

Il ruolo di indirizzo strategico, coordinamento e controllo dell’andamento del gruppo è esercitato dalla capogruppo anche attraverso il controllo dei costi *ICT*. Tale situazione è generalizzata all’interno dei gruppi “non in *outsourcing*”, mentre è solo

prevalente nell'ambito dei gruppi "in *outsourcing*". Nel 37,5% dei gruppi inseriti in tale sottoinsieme, infatti, il controllo dei costi *ICT* è attribuito alla società strumentale.

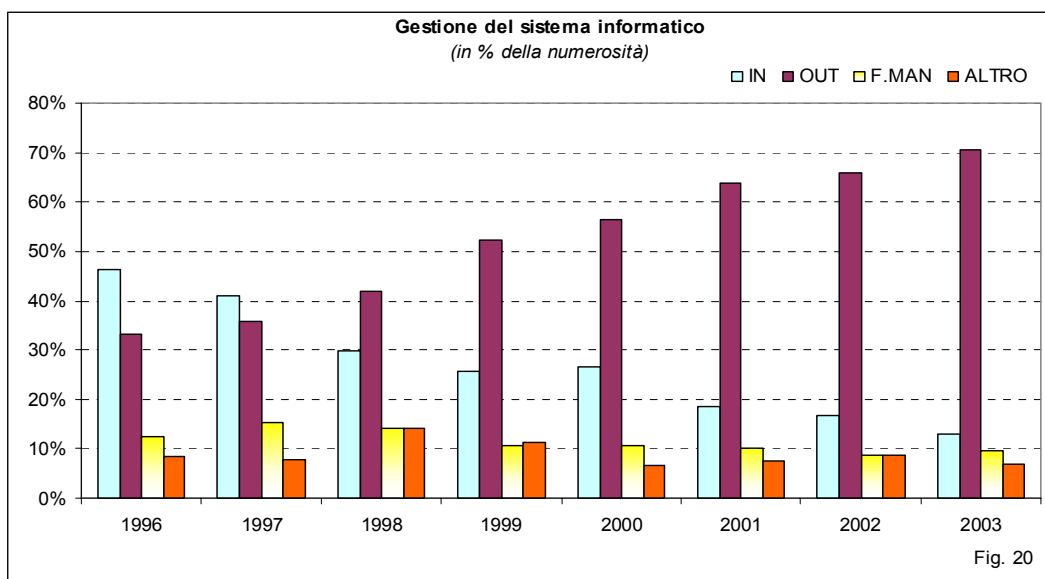
Il profilo della sicurezza informatica è stato esaminato – al pari dello scorso anno – facendo riferimento al *disaster recovery* dei poli elaborativi. E' emerso che i tre quarti dei gruppi esaminati dispone di un piano formalizzato. Nella quasi totalità di questi gruppi sono attive procedure organizzative formalizzate per l'attuazione del piano, che viene sottoposto a revisione periodica. In circa l'80% dei casi il piano è sottoposto a test periodici.

Il polo di *recovery* remoto è collocato, nella metà dei gruppi, presso una struttura interna al gruppo (banca o società strumentale); nell'altra metà, presso una società esterna.

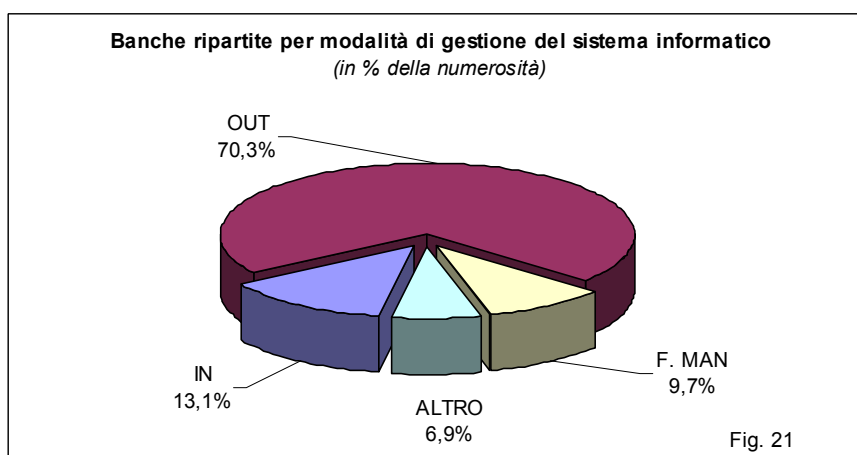
4. RISULTATI DELL'INDAGINE PER SINGOLE BANCHE

4.1. MODALITÀ DI GESTIONE DEL SISTEMA INFORMATICO

L'*outsourcing*, all'interno del gruppo bancario di appartenenza oppure nei confronti di un soggetto esterno, costituisce, dal 1999, la modalità prevalente di gestione del sistema informatico, con percentuali in continua crescita ⁽²³⁾ (cfr. Fig. 20).

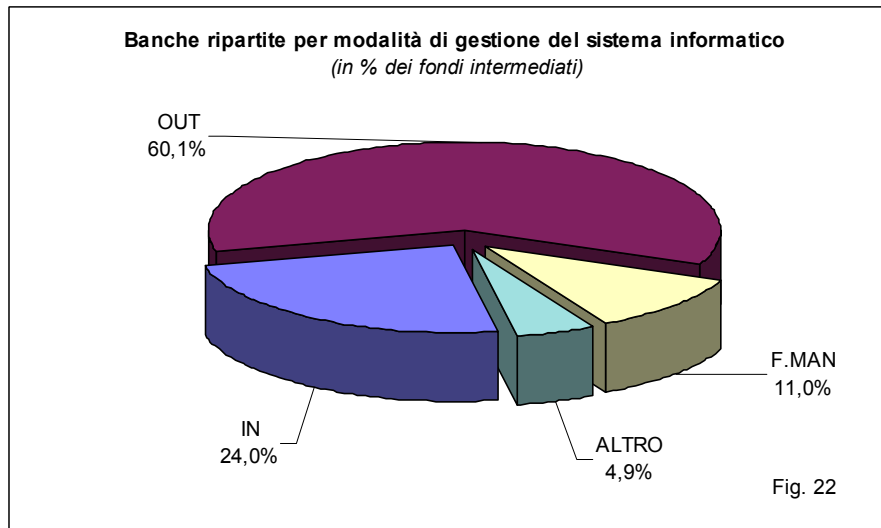


A fine 2003 tale modalità è adottata dal 70,3% delle banche indagate; le banche rimanenti si ripartiscono tra un 13,1% in *insourcing*, un 9,7% in *facility management* e un 6,9% in modalità mista ("altro") (cfr. Fig. 21).



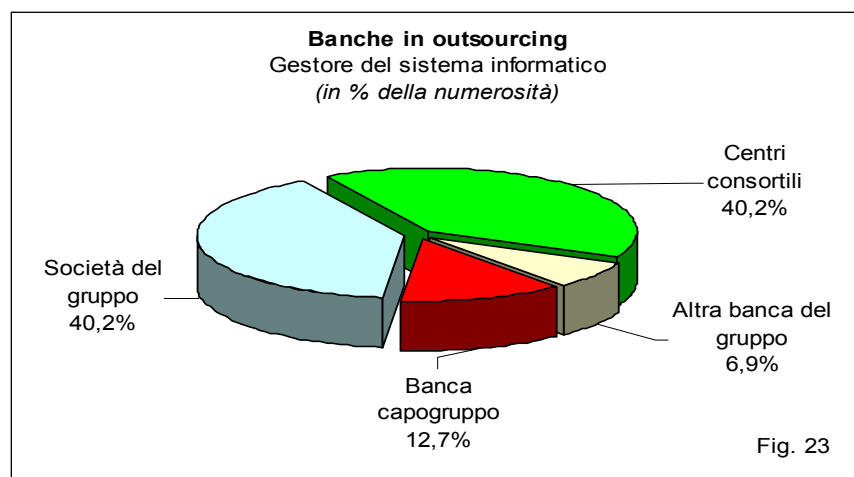
²³ I criteri adottati per classificare le banche nelle diverse tipologie di gestione del sistema informatico sono descritti in Appendice. Nel Glossario sono illustrate le accezioni utilizzate nel testo per i termini *outsourcing*, *insourcing* e *facility management*.

In termini di volumi di fondi intermediati, le banche in *outsourcing* rappresentano il 60,1% del campione, quelle in *insourcing* il 24% e quelle in *facility management* l'11%. Un'aliquota pari al 4,9% del totale dei fondi intermediati dal campione è da ricondursi a banche con modalità di gestione di tipo misto (cfr. Fig. 22).



Per effetto dell'inserimento di banche di medie e piccole dimensioni nell'ambito di gruppi bancari, l'*outsourcing* "interno" (nei confronti della banca capogruppo, di un'altra banca del gruppo o, nella maggior parte dei casi, di una società strumentale del gruppo) acquisisce una crescente rilevanza (cfr. Fig. 23).

Contemporaneamente si assiste al progressivo contenimento del ruolo dei centri consortili.



4.2. PROFILI ECONOMICI

4.2.1. Costi ICT complessivi

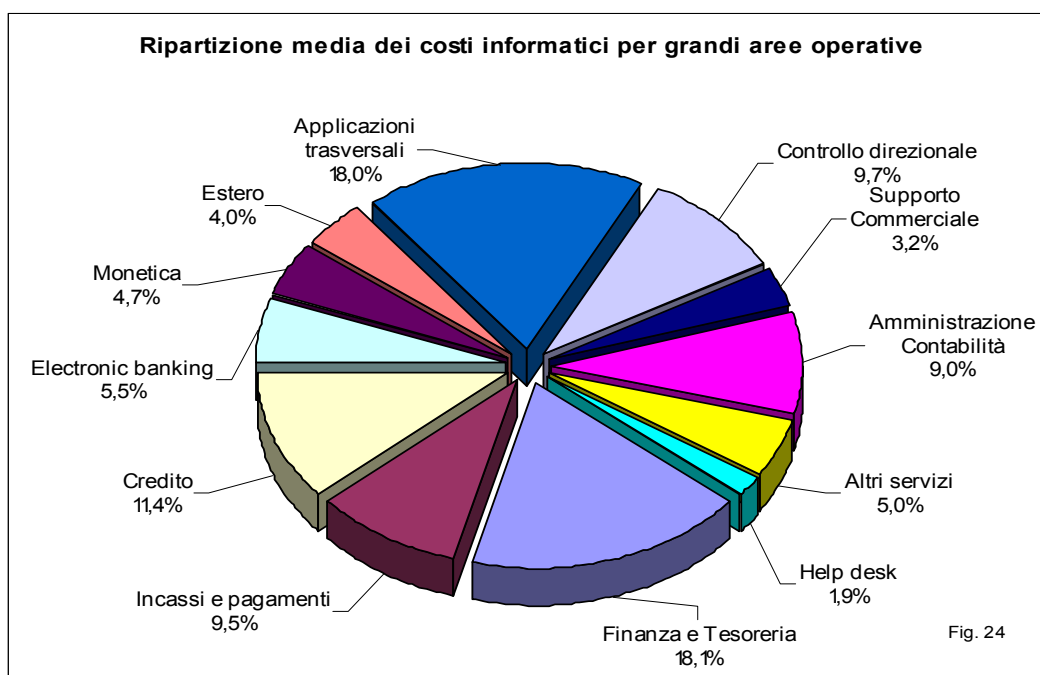
Nel 2003 la complessiva spesa per informatica e telecomunicazioni delle 145 banche del campione si è attestata a 4.584 milioni di euro. Al netto dei ricavi per servizi resi, il corrispondente ammontare è pari a 4.357 milioni di euro.

Secondo le previsioni formulate, i costi *ICT* del 2004 dovrebbero risultare pari a circa 4.834 milioni di euro (al lordo dei ricavi) e a circa 4.462 milioni di euro (al netto dei ricavi).

4.2.2. Costi ICT per grandi aree operative

Dall'analisi funzionale dei costi *ICT*, ripartiti per grandi aree operative, emerge una sostanziale invarianza, rispetto all'anno precedente, nella suddivisione delle risorse tra le funzioni produttivo-distributive e quelle di governo e controllo aziendale⁽²⁴⁾.

Le prime, infatti, hanno assorbito mediamente il 53,2% della spesa totale (53,5% nel 2002) (cfr. Fig. 24).



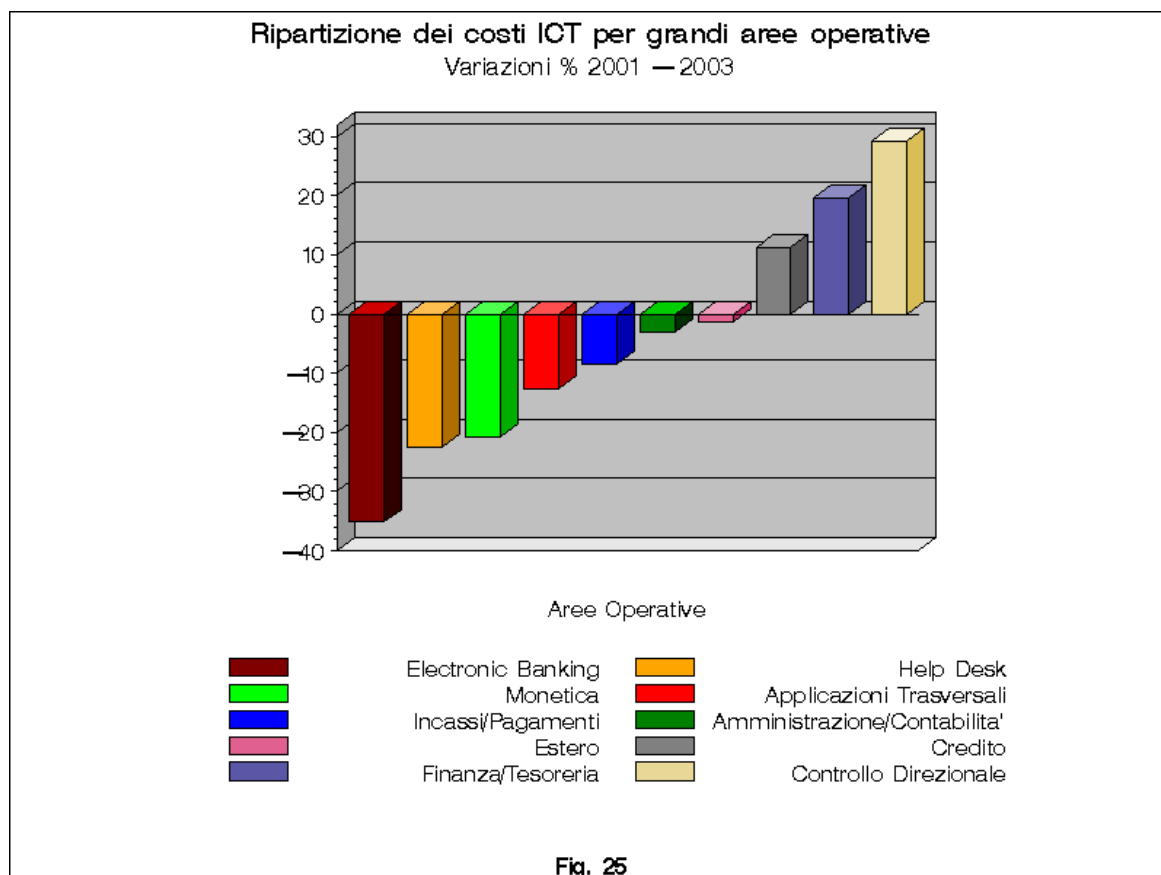
Considerando l'andamento delle aliquote medie negli ultimi tre anni risulta evidente il significativo aumento che ha riguardato – nell'ambito delle funzioni produttive e distributive - il settore finanza e tesoreria (l'aliquota di spesa è passata dal 15,2% del

²⁴ Le funzioni produttive e distributive comprendono le seguenti aree: incassi e pagamenti, finanza e tesoreria, credito, estero, *electronic banking*, monetica. Le funzioni di governo e controllo aziendale comprendono i seguenti settori: amministrazione e contabilità, applicazioni trasversali, controllo direzionale, supporto commerciale, *help desk*.

2001 al 18,1% del 2003) e, in minor misura, il credito (aumentato, nello stesso periodo, dal 10,2% all'11,4%) (cfr. Fig. 25).

Tra gli andamenti discendenti, particolarmente consistente è quello relativo all'*electronic banking*: la relativa aliquota è passata dall'8,4% del 2001 al 5,5% del 2003.

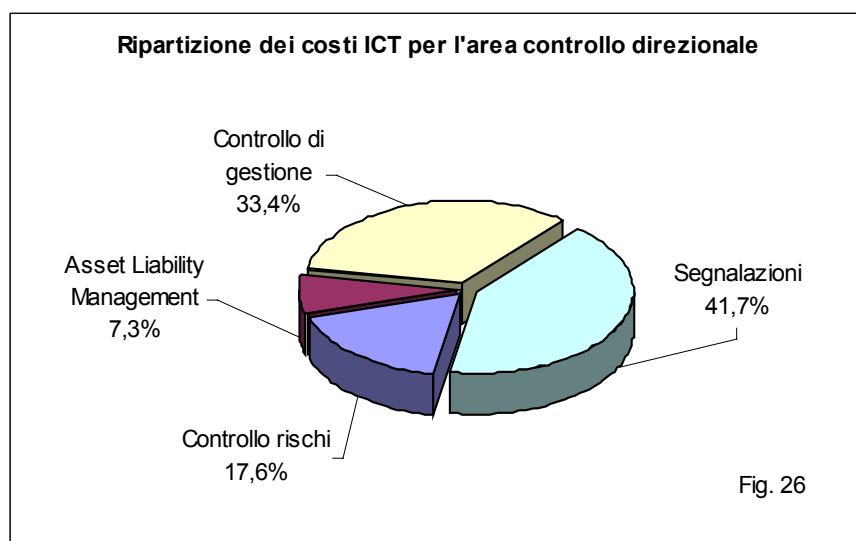
Più contenute sono le riduzioni concernenti la monetica (dal 6% al 4,7%) e gli incassi e pagamenti (dal 10,4% al 9,5%).



Tra le funzioni di governo e controllo, il controllo direzionale⁽²⁵⁾ ha registrato l'incremento più rilevante (la quota è passata dal 9,9% al 12,9%) e le applicazioni trasversali la riduzione più consistente (dal 20,6% al 18%).

Passando alla disaggregazione per componenti delle grandi aree, nel 2003 la spesa per il controllo direzionale è stata destinata per il 41,7% all'ottemperanza degli obblighi segnalitici derivanti dalla normativa di Vigilanza e da quella antiriciclaggio, per il 33,4% al controllo di gestione, per il 17,6% al controllo dei rischi e per il 7,3% alle applicazioni di *Asset Liability Management* (cfr. Fig. 26).

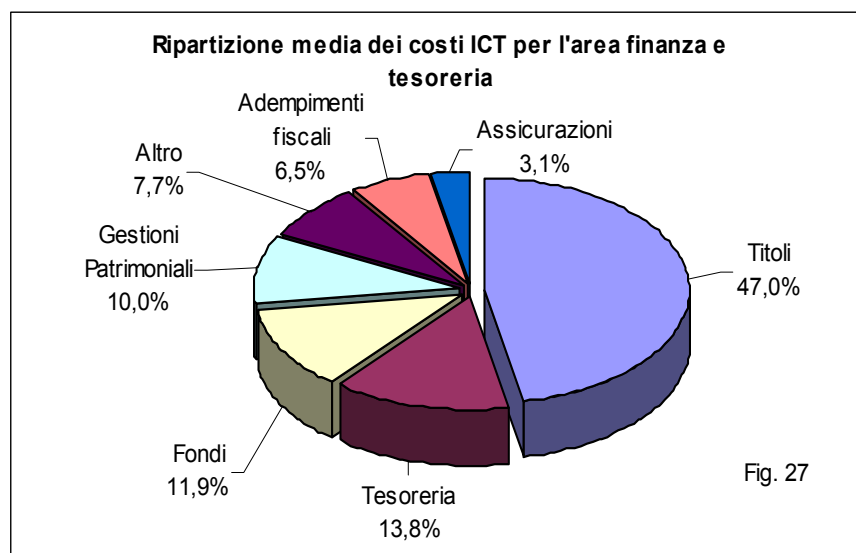
²⁵ Comprensivo anche del supporto commerciale, che solo dal 2003 è rilevato autonomamente.



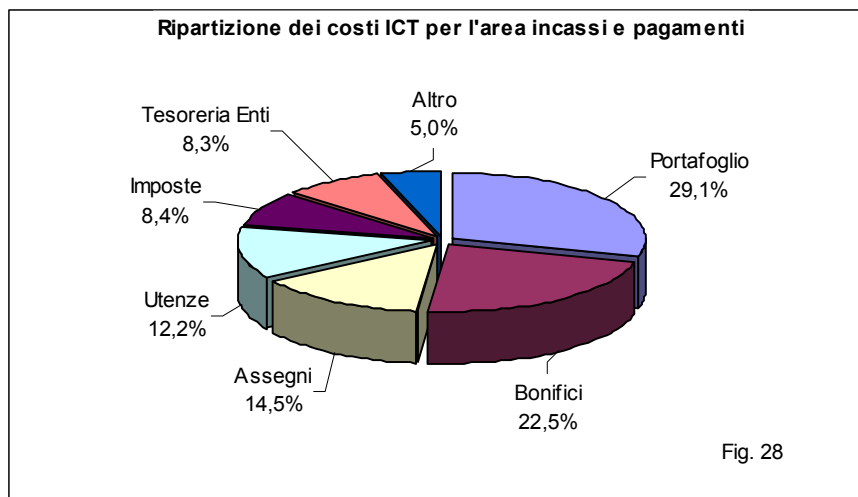
All'interno dell'area supporto commerciale (che nei due anni precedenti era inclusa nel controllo direzionale), le applicazioni di *Customer Relationship Management* assorbono una quota del 36,2%; il rimanente 63,8% è destinato alla più generale informativa di *marketing*.

Procedendo nell'analisi di dettaglio delle grandi aree, nel 2003 si è effettuata la scomposizione dei costi *ICT* relativi ai settori della finanza e tesoreria e degli incassi e pagamenti.

Nel primo settore, oltre a un'aliquota media del 47% destinata alla gestione dei titoli in portafoglio e una del 13,8% relativa alla tesoreria, si registrano quote significative per l'attività di gestione del risparmio della clientela (11,9% per i fondi comuni di investimento e 10% per le gestioni patrimoniali), mentre ancora contenuta è quella concernente l'attività di banca-assicurazione (3,1%) (cfr. Fig. 27).

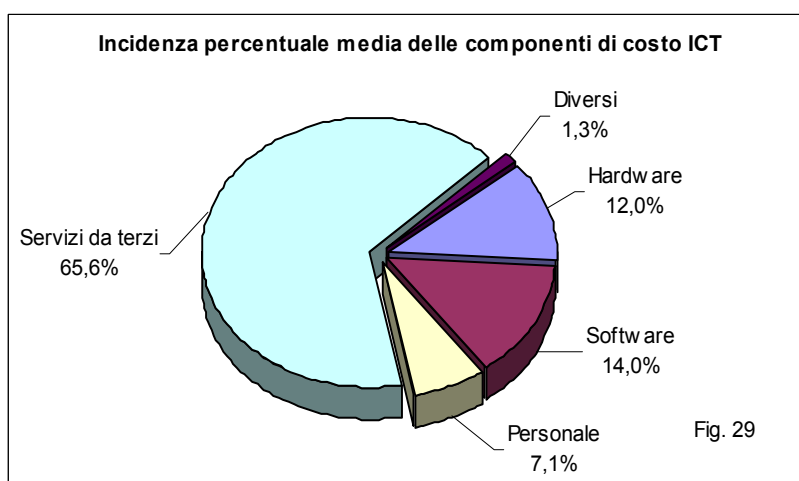


All'interno dell'area incassi e pagamenti, le aliquote più rilevanti riguardano, naturalmente, le tipologie di strumenti di pagamento maggiormente utilizzate: disposizioni d'incasso (29,1%), bonifici (22,5%) e assegni (14,5%); seguono i pagamenti delle utenze (12,2%), delle imposte (8,4%) e la gestione della tesoreria degli enti della pubblica amministrazione (8,3%) (cfr. Fig. 28).

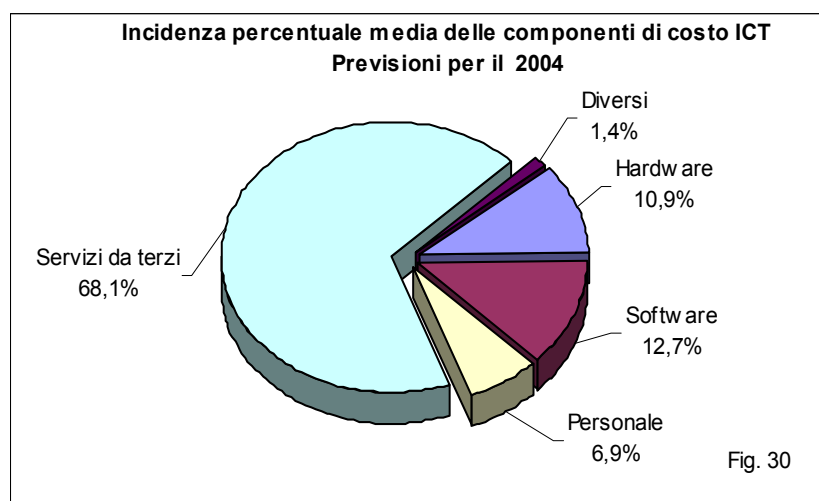


4.2.3. Costi ICT per componenti

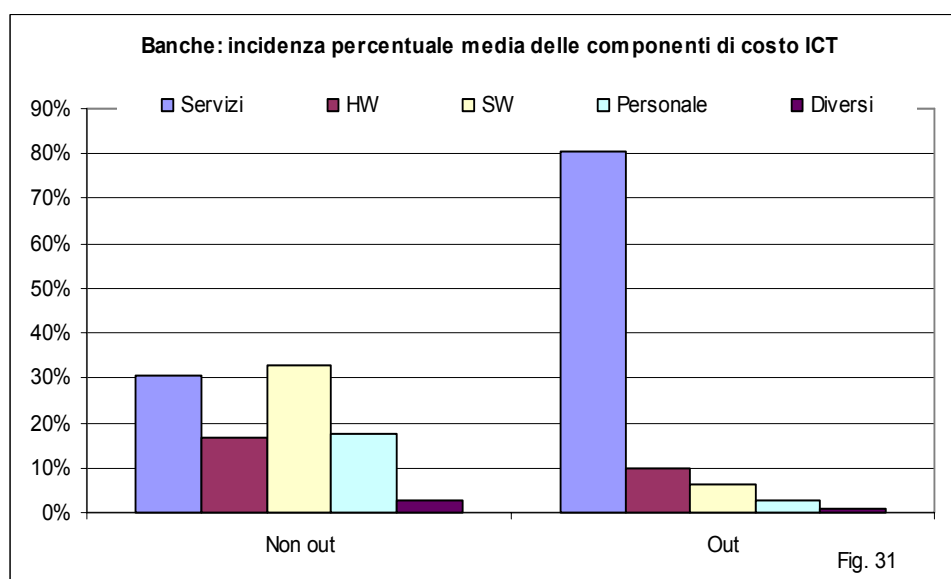
La ripartizione dei costi *ICT* lordi per componenti riflette, ovviamente, le decisioni assunte in materia di gestione del sistema informatico. La prevalenza, all'interno del campione, delle scelte di *outsourcing* fa sì che la componente più rilevante della spesa sia rappresentata da quella per servizi da terzi (aliquota media: 65,6%), seguita da quella per il software (14%), per l'hardware (12%) e per il personale (7,1%) (cfr. Fig. 29).



Secondo le previsioni formulate, a fine 2004 dovrebbe registrarsi un ulteriore incremento nei servizi da terzi (aliquota media: 68,1%), con contemporaneo decremento delle altre tre componenti (le aliquote medie passerebbero, rispettivamente, al 12,7% per il software, al 10,9% per l'hardware e al 6,9% per il personale) (cfr. Fig. 30).



Confrontando la composizione media della spesa *ICT* delle banche “in *outsourcing*” con quella delle banche “non in *outsourcing*”⁽²⁶⁾, si rileva che nelle prime i servizi da terzi assorbono, mediamente, l’80,3% del totale, seguiti dall’hardware (10,1%), dal software (6,1%) e dal personale (2,7%) (cfr. Fig. 31).



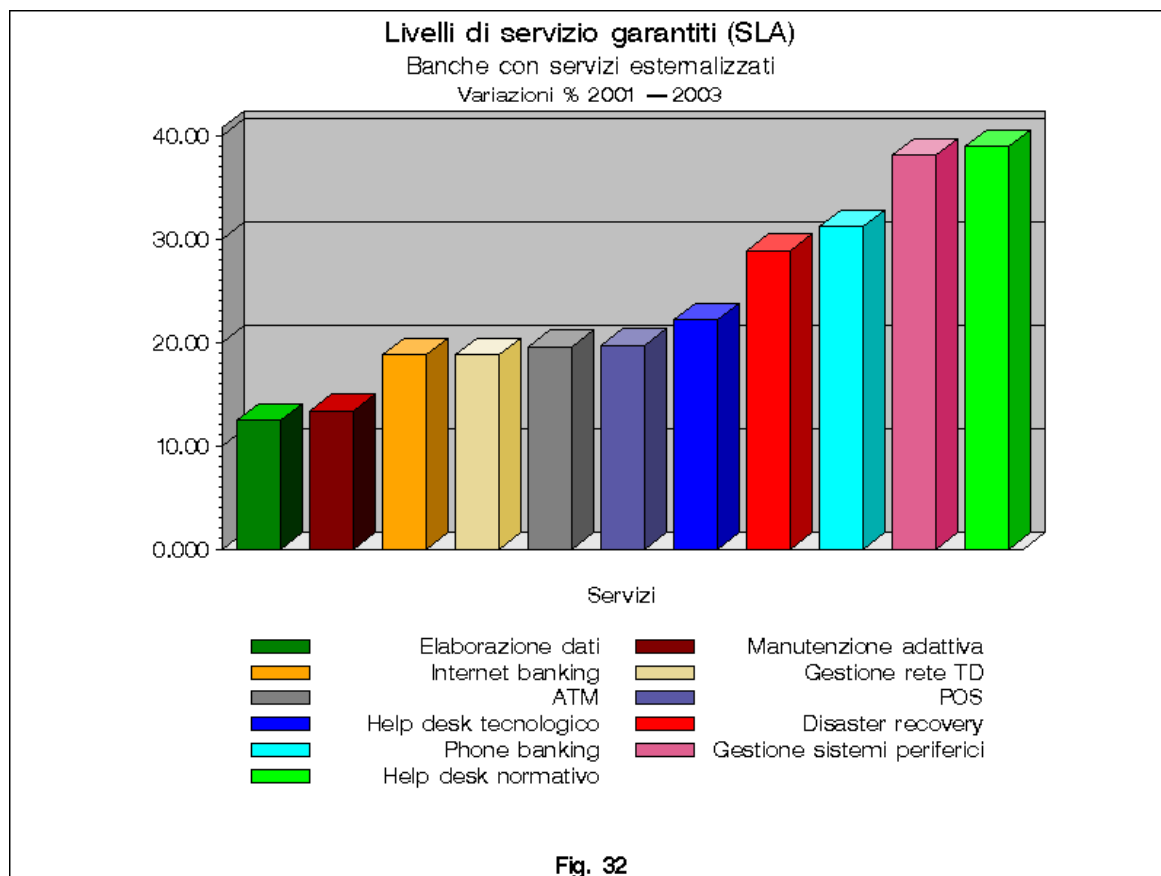
Nel secondo gruppo di banche, viceversa, l’aliquota più rilevante spetta al software (valore medio: 32,9%), seguito dai servizi da terzi (30,6%), dal personale (17,4%) e dall’hardware (16,4%).

²⁶ Nel raggruppamento delle banche “non in *outsourcing*” sono state inserite quelle classificate in *insourcing*, in *facility management* e nella classe “altro”.

4.3. PROFILI ORGANIZZATIVI

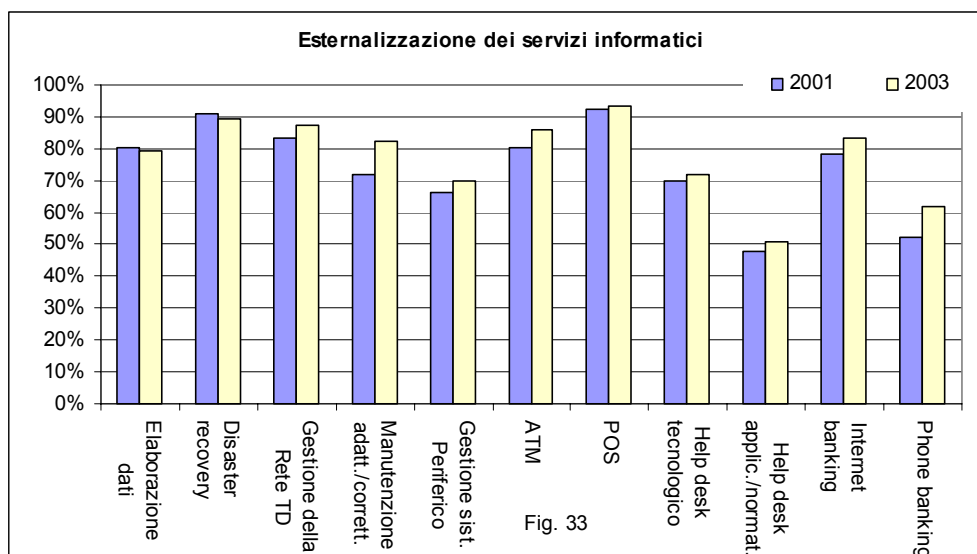
4.3.1. Livelli di servizio

Nel corso dell'ultimo triennio è divenuta sempre più comune la prassi di fissare, di comune accordo con il fornitore, i livelli di servizio che quest'ultimo s'impegna a rispettare nello svolgimento della propria attività (cfr. Fig. 32).

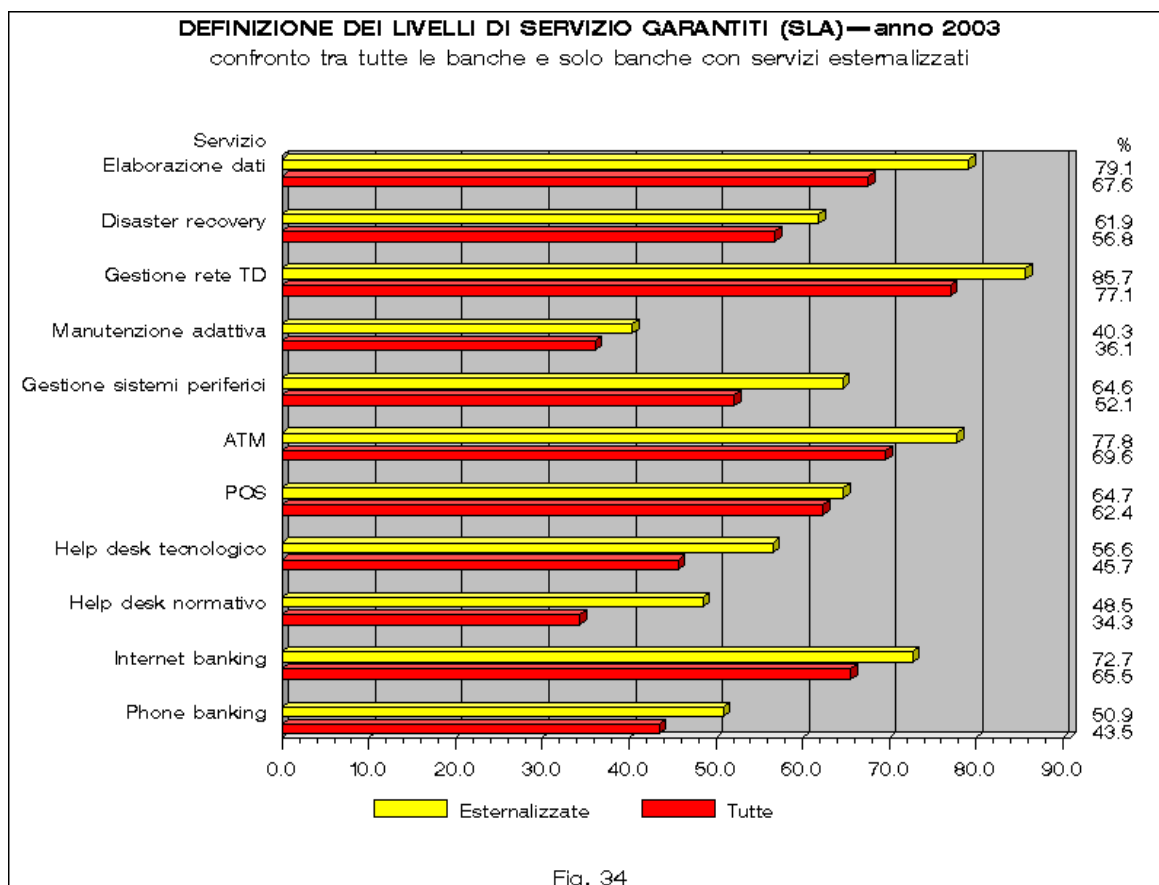


Tale prassi, peraltro, registra un grado di diffusione differenziato a seconda se il fornitore sia interno o esterno all'azienda e a seconda del servizio offerto.

In proposito, va preliminarmente osservato che, anche nel 2003, i principali servizi informatici - a supporto sia delle funzioni produttive e distributive sia di quelle gestionali interne - sono stati forniti prevalentemente da soggetti esterni alle singole banche. Il maggior ricorso all'esternalizzazione si è verificato per la gestione dei POS (93,6% dei casi); il minore per l'*help desk* applicativo e normativo (50,7%) (cfr. Fig. 33).



Con riferimento all'intero campione delle banche che dispongono dei servizi presi in esame, la percentuale più elevata di fissazione dei *Service Level Agreement (SLA)* si riscontra in corrispondenza del servizio di gestione della rete (77,1%); tale percentuale si innalza all'85,7% se ci si limita a considerare le sole banche che ricorrono a un soggetto esterno per l'ottenimento di tale servizio. Nel primo insieme di banche il punto di minimo si registra per l'*help desk* normativo e applicativo (34,3%); nel secondo insieme il minimo è relativo alla manutenzione adattativa e correttiva (40,3%) (cfr. Fig. 34).



Le dimensioni aziendali rappresentano un ulteriore fattore di differenziazione dei comportamenti. Nell'ambito delle banche maggiori e grandi, infatti, si registrano percentuali di definizione dei livelli di servizio più elevate rispetto alla media dell'intero campione relativamente a tutti i servizi informatici considerati.

Ancora relativamente poco diffuso è il ricorso a penali quale incentivo nei confronti dei fornitori per il rispetto degli *SLA*. Nell'ambito delle banche con servizi esternalizzati e *SLA* contrattualizzati, la gestione del sistema periferico rappresenta il servizio per il quale si verifica una più ampia previsione di penali nel caso di inadempimento (59,5%); l'aliquota più bassa è relativa al *phone banking* (12,5%).

Anche se non sempre ciò si traduce in apposite clausole contrattuali nell'ambito del rapporto con il fornitore (interno o esterno), l'attenzione ai livelli di servizio appare comunque elevata; la stragrande maggioranza delle banche si è infatti dotata di indicatori per la verifica delle prestazioni ricevute. Come era naturale attendersi, la presenza di tali indicatori registra le frequenze più elevate per i servizi che hanno un più immediato riflesso sulla clientela, e quindi sulla percezione, da parte della stessa, della qualità del servizio offerto in termini di disponibilità (gestione degli ATM: 88,7%; gestione della rete: 83,3%; *internet banking*: 82,4%) (cfr. Fig. 35).

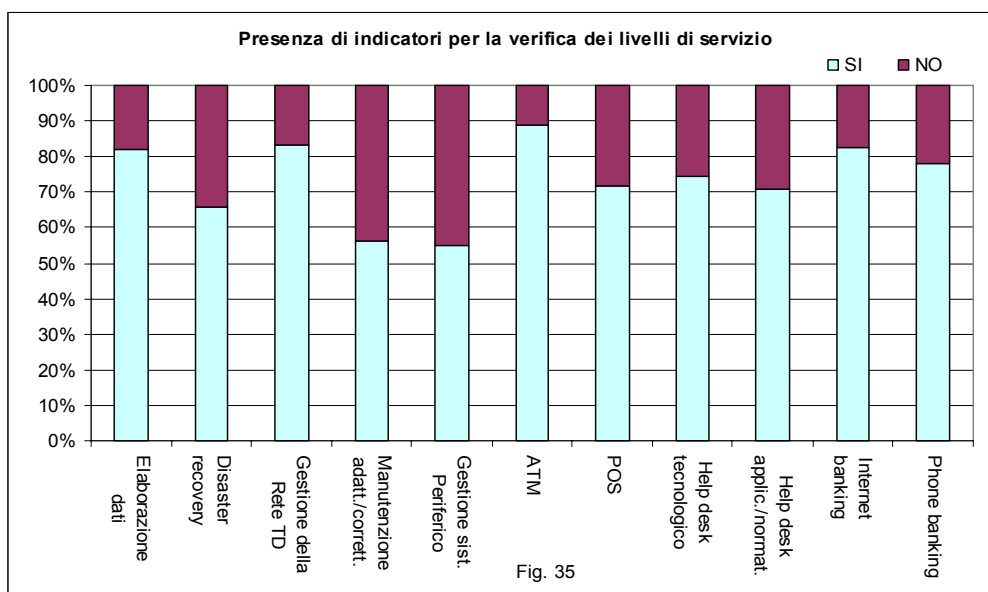
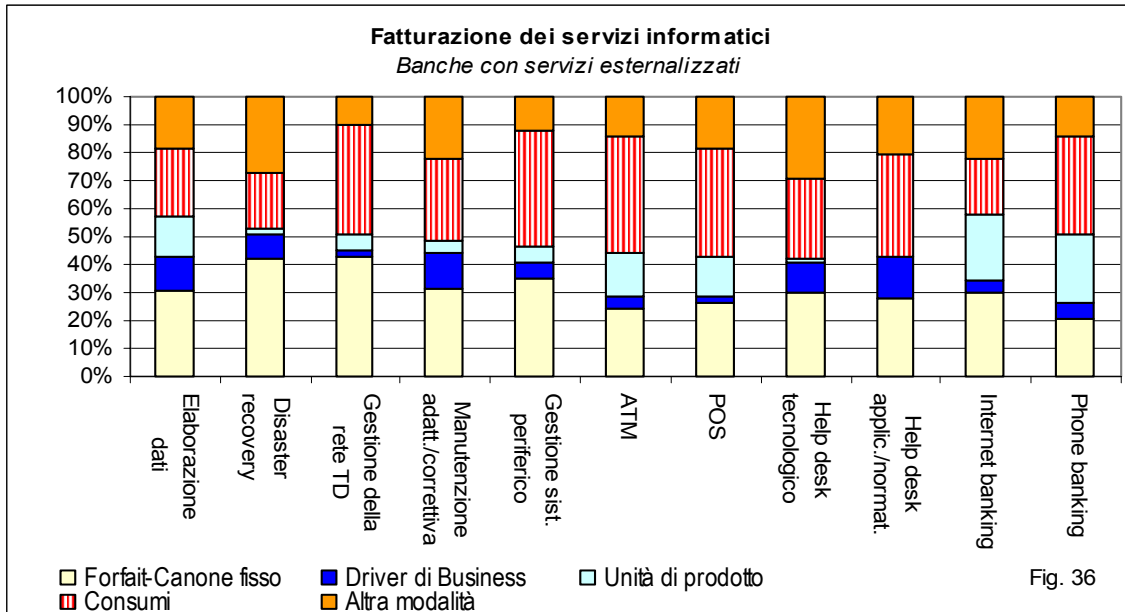


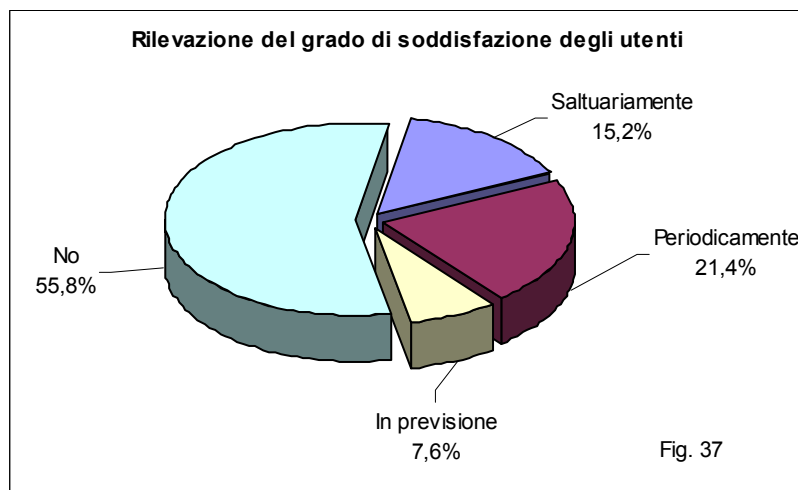
Fig. 35

Il corrispettivo pagato al fornitore è solitamente rappresentato da un canone fisso; per alcuni servizi, peraltro, prevale la fatturazione "a consumo" (gestione del sistema periferico, gestione degli ATM, dei POS, *help desk* applicativo e normativo, servizio di *phone banking*). Le modalità di fatturazione sulla base di *driver* di *business* (quali raccolta, impieghi, fondi intermediati) o per unità di prodotto (quali numero di bonifici, di assegni, di operazioni) rivestono ancora un ruolo marginale (cfr. Fig. 36).

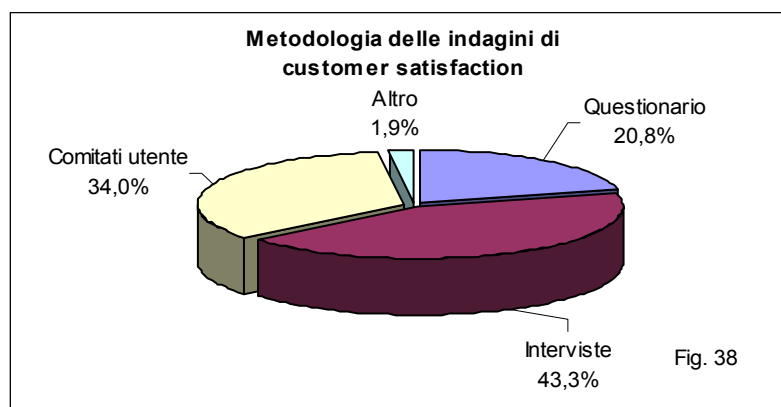


Con l'indagine per il 2003 si è cercato di sondare se il settore *ICT* delle banche, indipendentemente dalla modalità prescelta per la gestione delle risorse informatiche, si preoccupi di verificare il grado di soddisfazione degli utenti interni relativamente ai servizi erogati. A tal fine è stato richiesto se vengano effettuate indagini sulla *customer satisfaction* e, in caso di risposta positiva, quali sono le aree d'indagine, i destinatari e le metodologie adottate.

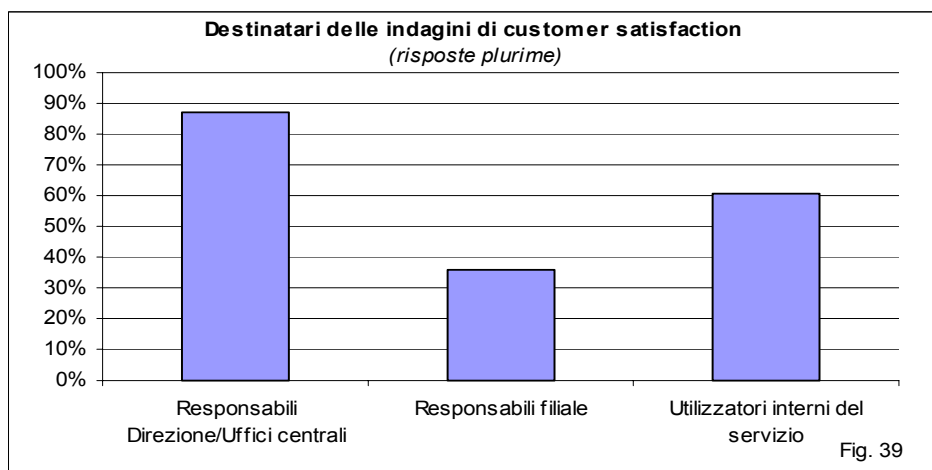
E' emerso che il 36,6% delle banche esaminate effettua tali indagini, in alcuni casi periodicamente (21,4%) e in altri saltuariamente (15,2%). Un ulteriore 7,6% ha previsto di effettuarle nel corso del 2004 (cfr. Fig. 37).



La metodologia prevalente è quella delle interviste (43,3%), seguita dai "comitati utente" (34%) e dai questionari (20,8%) (cfr. Fig. 38).



I soggetti interpellati sono rappresentati prevalentemente dai responsabili delle strutture centrali (86,8% dei casi), mentre minore è il coinvolgimento dei responsabili delle strutture periferiche (35,8%) (cfr. Fig. 39).



Nella Rilevazione per il 2003 è stato effettuato anche un approfondimento sulle modalità adottate per la gestione dei posti di lavoro. E' risultato che solitamente la gestione è unitaria, nella maggior parte dei casi interna all'azienda (40,6%); talvolta (22,8%) si assiste all'intervento di più soggetti (cfr. Fig. 40).

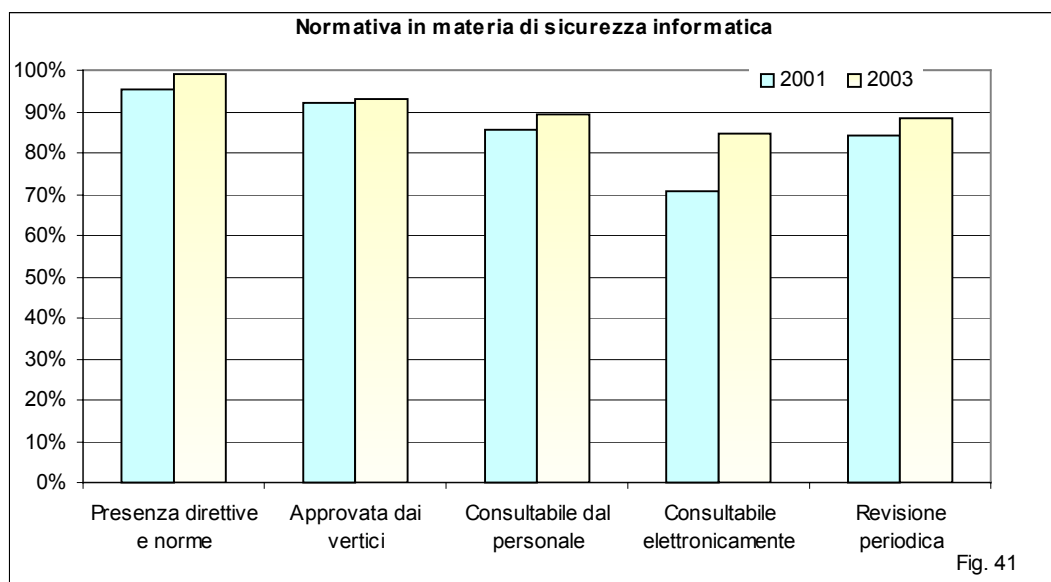


4.3.2. Sicurezza informatica

In materia di sicurezza informatica è confermata, anche per il 2003, la tendenza a una crescente formalizzazione dei principi e delle procedure cui la compagine aziendale deve attenersi.

L'89,7% delle banche esaminate dispone di una normativa interna formalizzata; un ulteriore 5,5% prevede di adottarla entro il 2004. Nel 2001 e nel 2002 le percentuali di presenza di una normativa formalizzata erano pari, rispettivamente, al 76,2% e all'84,6%.

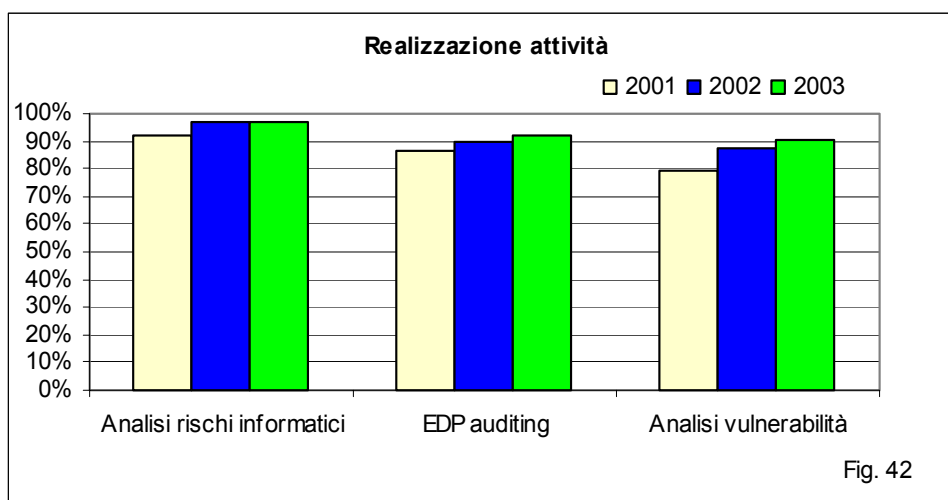
Parallelamente, si innalzano anche le frequenze relative ad elementi che contribuiscono ad assicurare maggior efficacia alla normativa (emanazione di direttive, anche di carattere operativo; approvazione da parte dell'alta direzione; consultabilità da parte di tutto il personale; revisione periodica) (cfr. Fig. 41).



Delle 145 banche del campione, 119 (82,1%) dispongono, al proprio interno o presso una componente del gruppo di appartenenza, di una funzione aziendale cui è stata formalmente attribuita la responsabilità in materia di sicurezza informatica. Nella maggior parte dei casi (52,1%) tale funzione risponde alla direzione sistemi informativi.

Le 116 banche che nel budget 2004 hanno inserito un'apposita voce concernente la sicurezza informatica hanno mediamente appostato a tale voce un'aliquota pari al 3% dei complessivi costi ICT (un'aliquota analoga era stata indicata nel budget 2003).

Per quanto riguarda lo svolgimento di attività per il governo e il controllo del rischio informatico, il 97,2% delle banche effettua un'analisi preventiva di tale tipologia di rischio, nella maggior parte dei casi (54,8%) seguendo metodologie formalizzate; il 91,7% svolge attività di EDP auditing; il 90,4% effettua l'analisi delle vulnerabilità (cfr. Fig. 42).

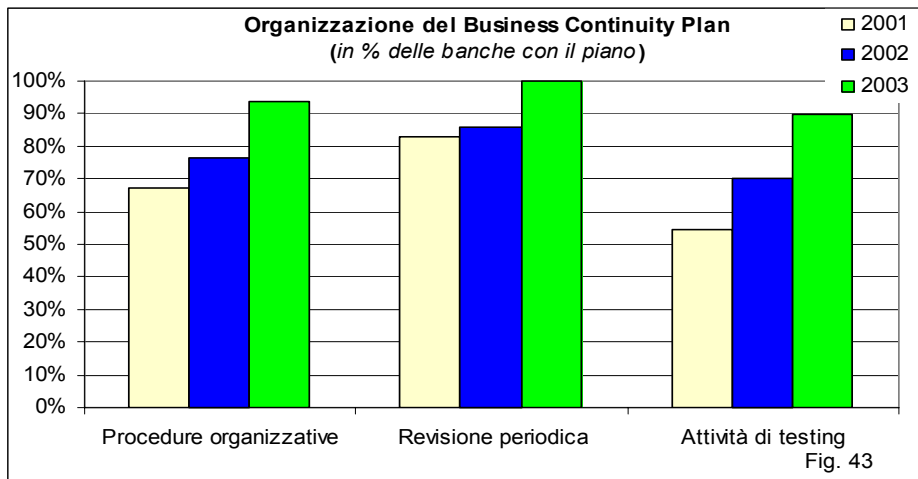


Relativamente all'attività di *internet banking*, i presidi cui si ricorre maggiormente a fini di sicurezza sono, sotto il profilo tecnologico, l'utilizzo del protocollo SSL3 (adottato dal 94,9% delle banche che offrono il servizio di *internet banking*). Quale modalità "sicura" di accesso da parte della clientela prevale l'utilizzo di *password* multiple (81,4%). Molto più contenuto è il ricorso alla firma elettronica (semplice: 14,4%; avanzata: 15,3%).

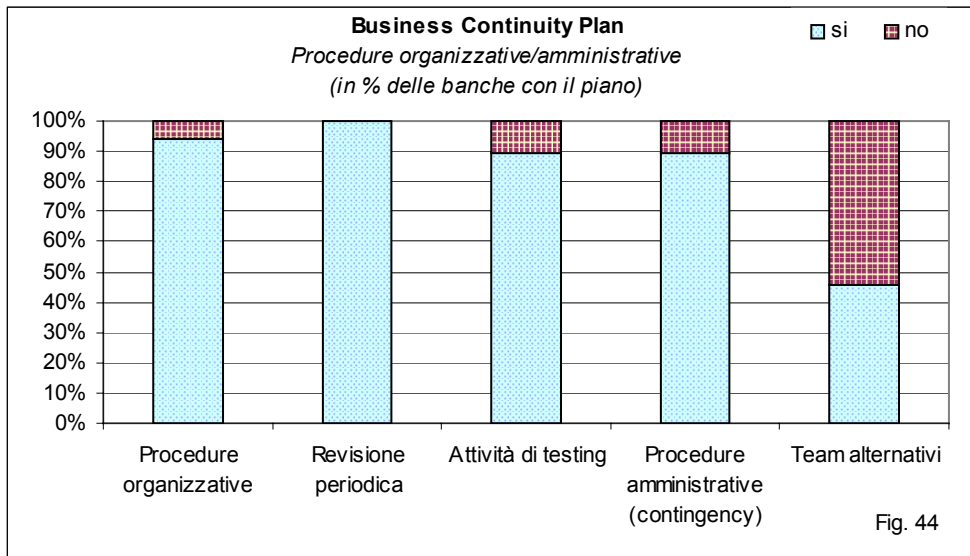
La quasi totalità (93,8%) delle banche che dispongono di un piano formalizzato di *disaster recovery* (due terzi del campione) ha anche definito procedure organizzative per la sua attuazione. Altrettanto generalizzata è la revisione periodica (solitamente con cadenza annuale) del piano. Meno diffusa (78,4%) è la prassi di sottoporre il piano a sessioni di *test*.

La crescente attenzione rivolta nell'ultimo triennio al tema della *business continuity* si è tradotta nella sempre più diffusa consapevolezza dell'esigenza, non solo di redigere un apposito piano, ma anche di corredarlo con la definizione delle misure tecnico-operative necessarie per renderlo efficace.

A fine 2003, la gran parte delle banche che dichiara di disporre di un *business continuity plan* (un terzo del campione) dichiara altresì di aver individuato le procedure organizzative da seguire nel caso in cui si renda necessario applicarlo, di sottoporlo periodicamente a revisione e di svolgere apposita attività di *testing* (cfr. Fig. 43).



Ancora poco numerose sono le banche che hanno provveduto alla creazione di *team* alternativi, da attivare nel caso di evento dannoso di eccezionale portata che renda impossibile lo svolgimento dell'attività da parte del personale usualmente a ciò adibito (cfr. Fig. 44).



4.3.3. Canali distributivi e tecnologie internet

Dall'analisi dell'articolazione della rete distributiva delle banche emerge che, tra i canali diversi dallo sportello, ATM, *remote banking* e *internet banking* hanno ormai raggiunto un elevato grado di diffusione, offrendo servizi sia informativi che dispositivi.

Le percentuali di presenza di tali canali all'interno del campione di banche indagate vanno, per la funzionalità informativa, dall'81% per l'*internet banking* al 79% dell'ATM e al 76% del *remote banking*; per la funzionalità dispositiva dal 77% dell'*internet banking* al 76% del *remote banking* e al 70% dell'ATM.

In una posizione intermedia, per grado di diffusione, si collocano il *phone banking* (61% per la funzionalità informativa e 46% per quella dispositiva) e i promotori finanziari (rispettivamente 37% e 30%). Ancora embrionale è il *mobile banking*, offerto in funzionalità informativa dal 33% delle banche e in funzionalità dispositiva solo dal 12% (cfr. Fig. 45).

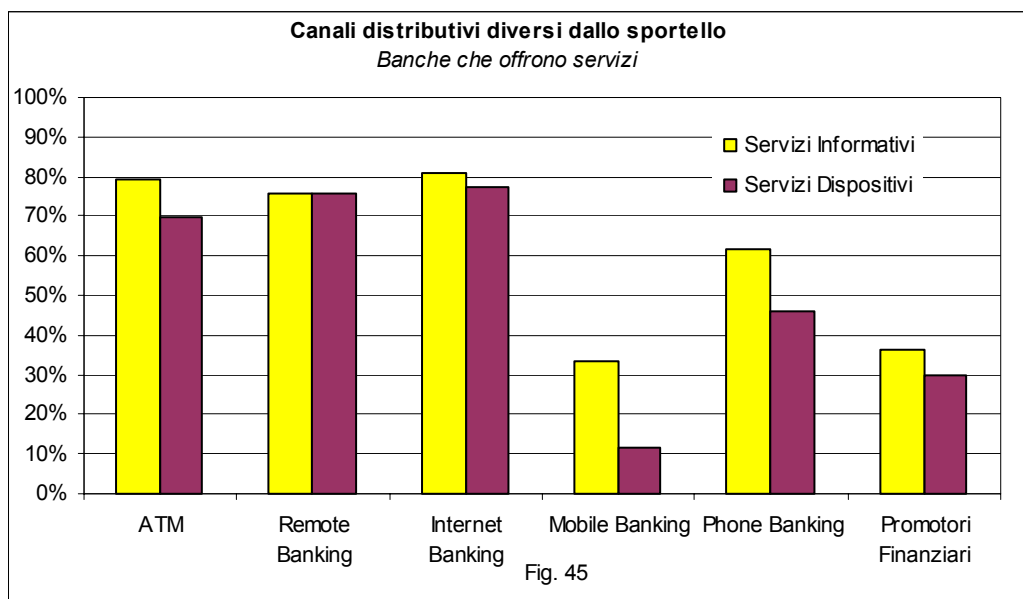
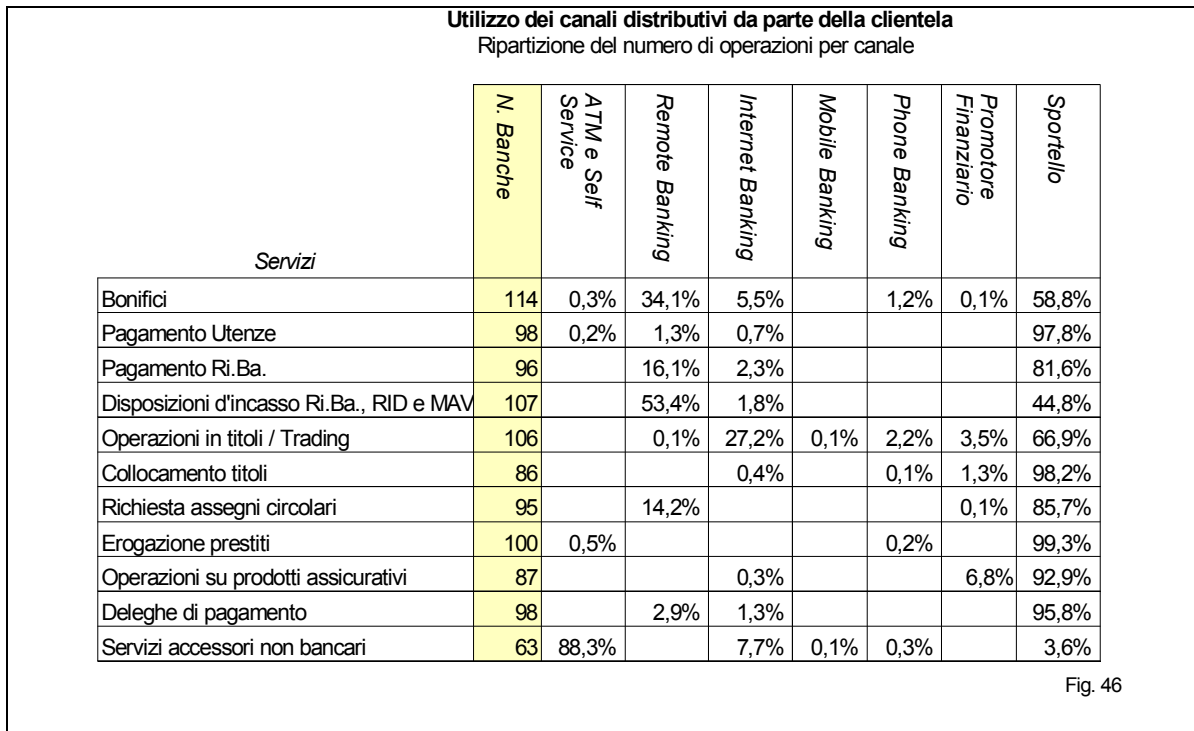
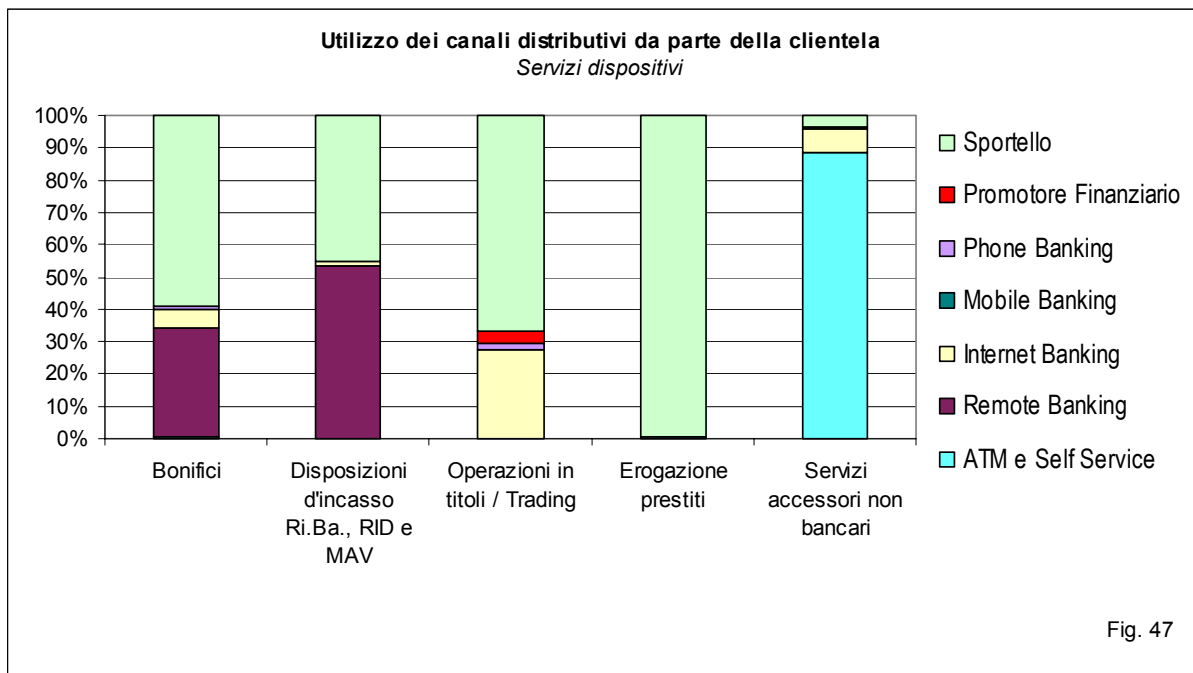


Fig. 45

Esaminando la rete distributiva dal lato della domanda, e quindi degli effettivi utilizzi, si rileva come lo sportello accenti ancora presso di sé la gran parte delle transazioni bancarie, anche se il suo ruolo risulta progressivamente eroso, con riferimento a specifici segmenti di clientela (in particolare, imprese) e a specifiche operazioni (incassi commerciali, bonifici, operazioni in titoli, servizi accessori non bancari) (cfr. Fig. 46).



Per le disposizioni d'incasso (Ri.Ba., RID e MAV) il *remote banking* è infatti il canale maggiormente utilizzato dalla clientela (53%, contro il 45% dello sportello). Analogamente, l'ATM è il punto di vendita largamente prevalente (88%) per i servizi accessori non bancari (biglietti di viaggio e intrattenimento, ricarica cellulari) (cfr. Fig. 47).



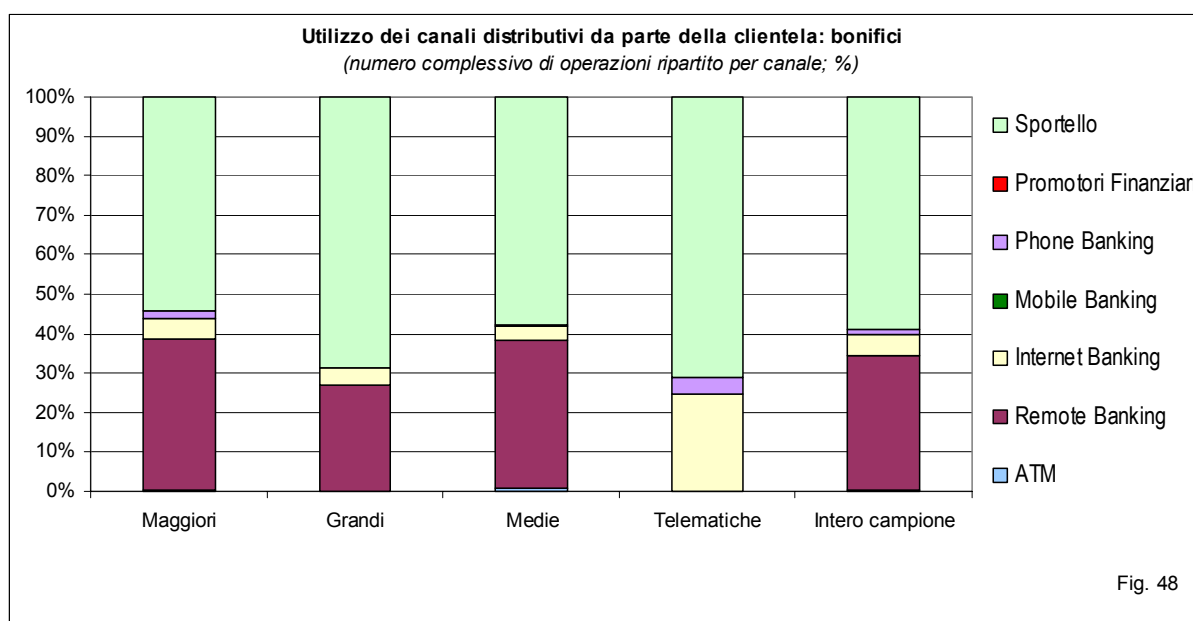
L'*internet banking* mantiene una sorta di specializzazione - legata alle caratteristiche della sua fase iniziale - nel *trading* su titoli (27% del numero complessivo di operazioni del genere effettuate), pur iniziando a registrare percentuali di utilizzo di una certa entità anche per i servizi accessori non bancari (8%) e per i bonifici (6%).

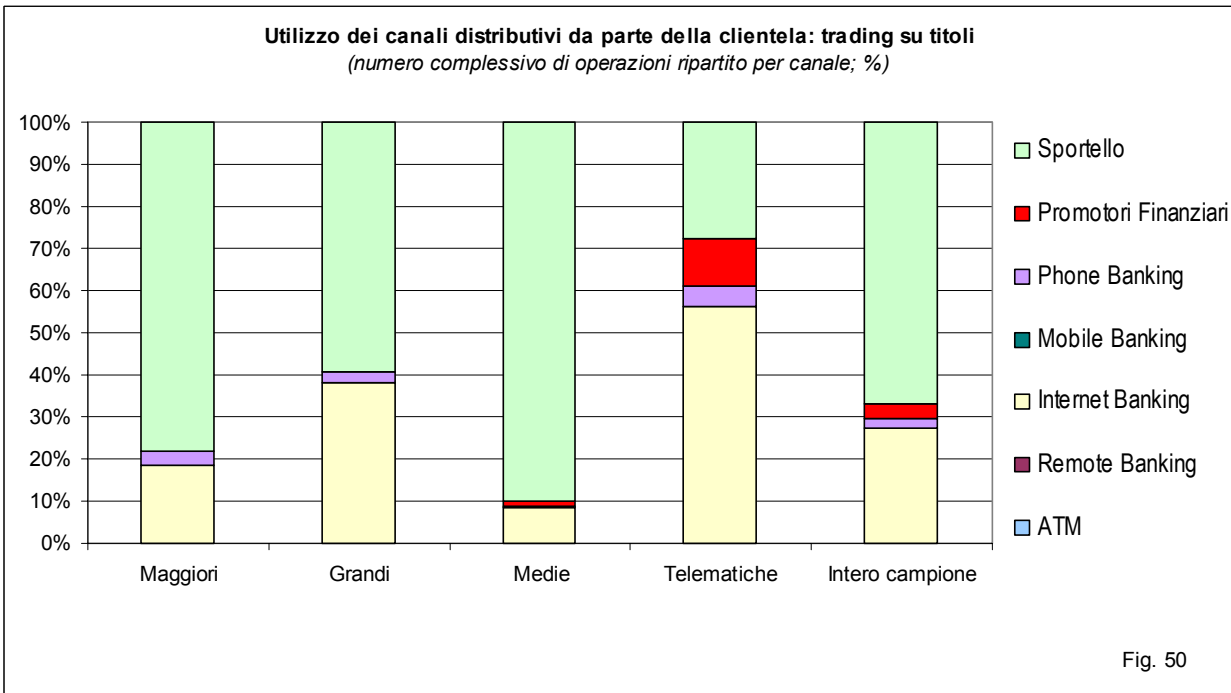
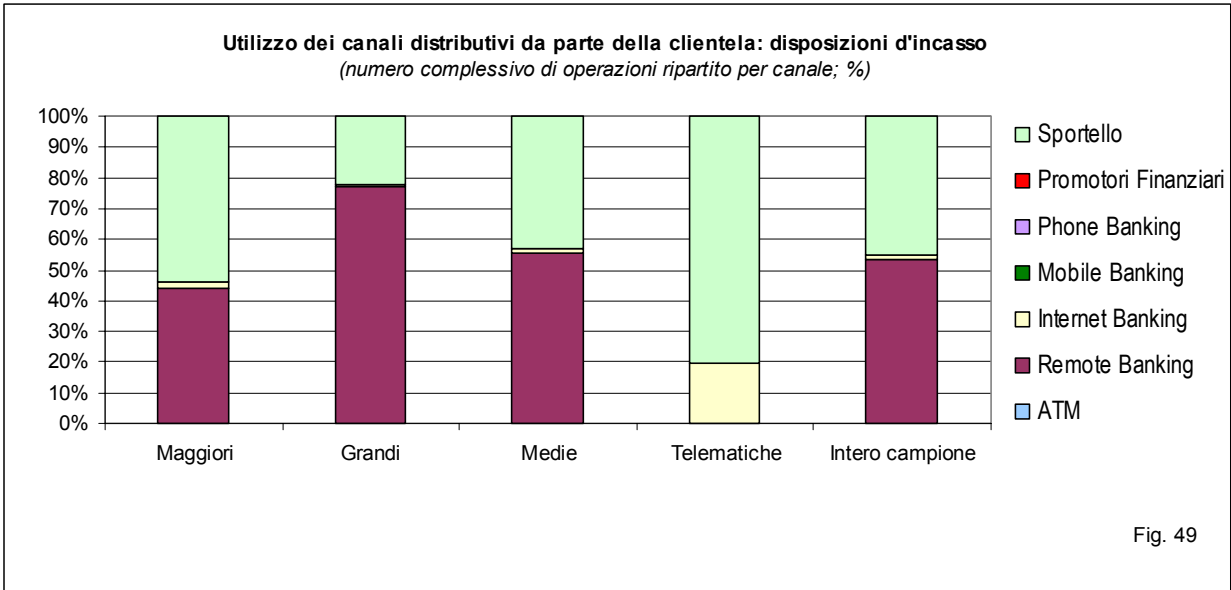
Trascurabile - in termini di volumi di operazioni convogliate - è invece il ruolo svolto dagli altri canali esaminati.

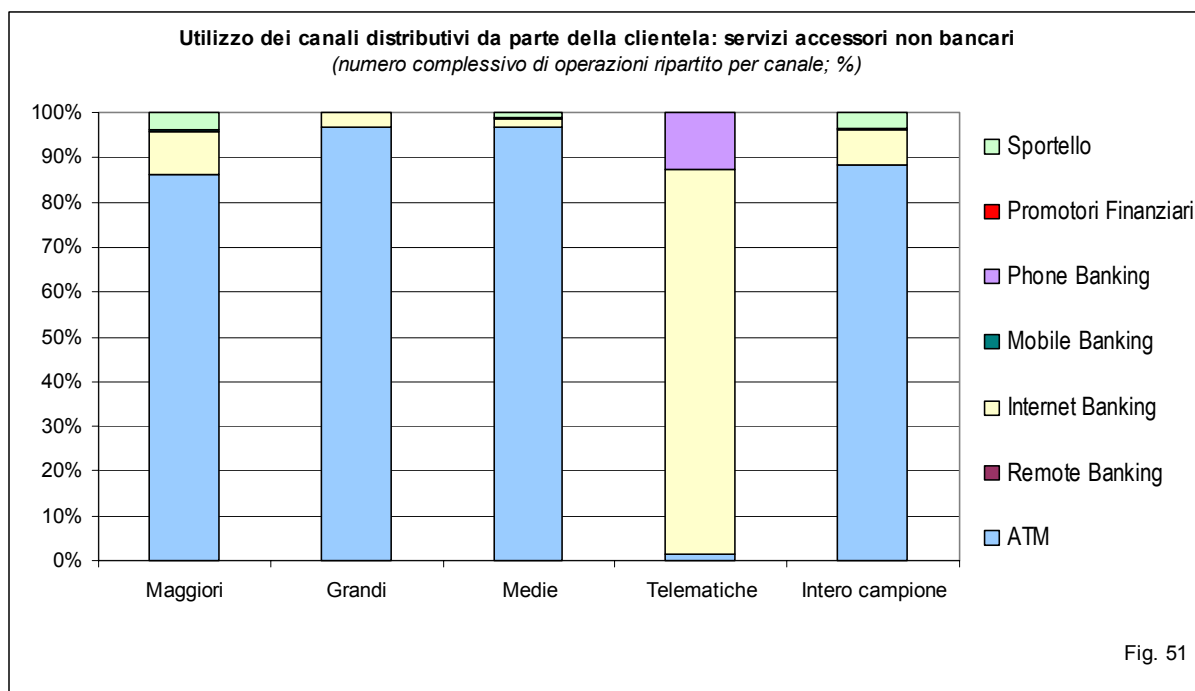
Agli andamenti rilevati a livello di intero campione corrispondono peraltro situazioni abbastanza differenziate tra le banche, in relazione alle loro caratteristiche dimensionali, operative e organizzative (cfr. Figg. 48 – 51).

Presso le banche appartenenti alla classe dimensionale "grandi", ad esempio, nel canale *remote banking* si concentrano oltre i tre quarti delle operazioni di incasso commerciale effettuate a livello di intero complesso aziendale (cfr. Fig. 49).

Presso le banche incluse nella categoria "telematiche", quasi il 60% delle operazioni di *trading* su titoli si svolge attraverso il canale *internet*.

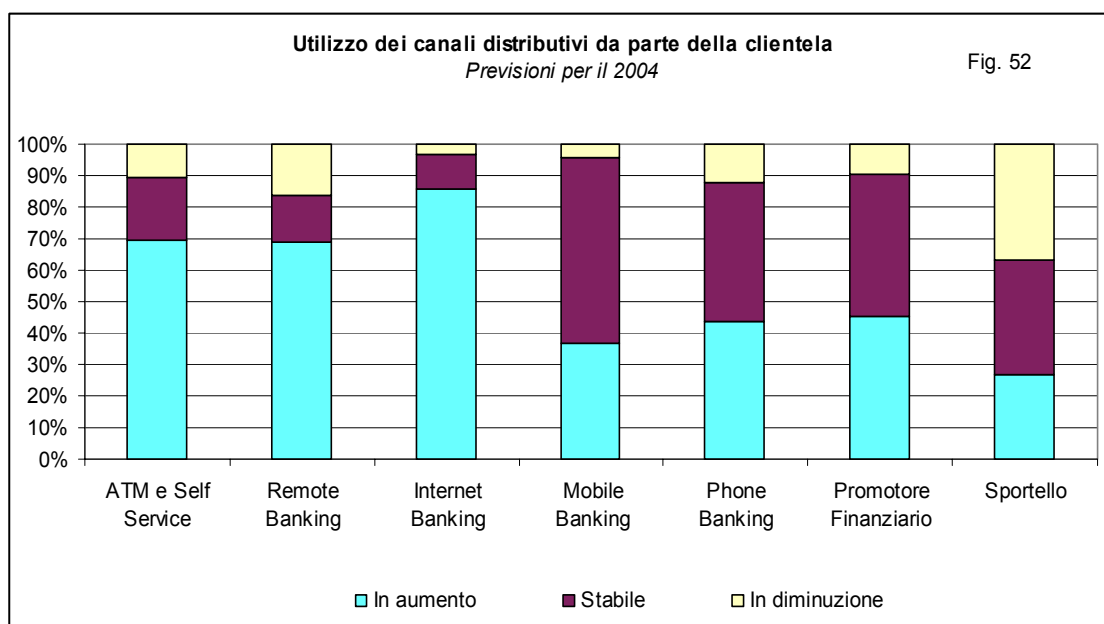






Nel confronto con i due anni precedenti sembrerebbe emergere un progressivo incremento, negli utilizzi, dei canali alternativi ormai "tradizionali", come l'ATM e il *remote banking* e una sostanziale stazionarietà degli altri, ivi compreso l'*internet banking*.

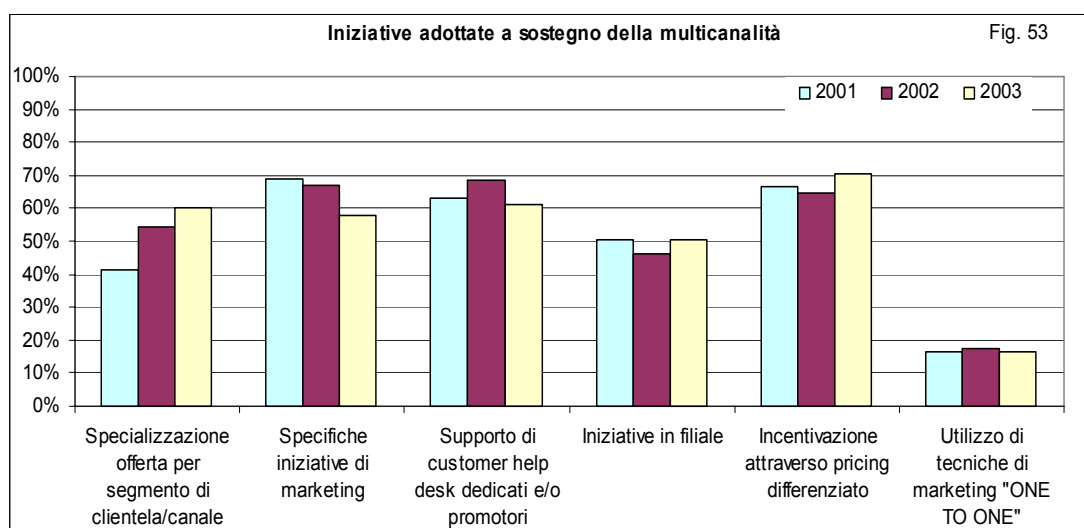
Secondo le previsioni formulate a inizio 2004, per la fine dell'anno si dovrebbe registrare un aumento negli utilizzi per l'*internet banking* (previsione effettuata dall'86% delle banche indagate), per il *remote banking* (69%) e per gli ATM (70%) (cfr. Fig. 52).



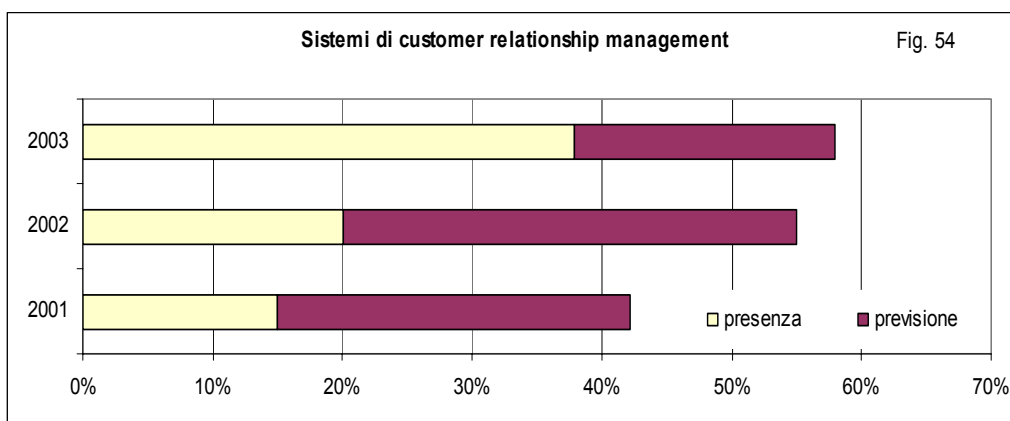
Per i promotori finanziari e il *phone-banking* le previsioni si equiripartiscono tra aumento e stabilità, mentre per il *mobile banking* prevale una previsione di invarianza degli attuali utilizzi.

Meno nette sono le previsioni circa il ruolo dello sportello: se le frequenze più elevate si registrano in corrispondenza delle previsioni di diminuzione (37%) e di stabilità (36%), consistente è peraltro l'aliquota delle previsioni di aumento (27%).

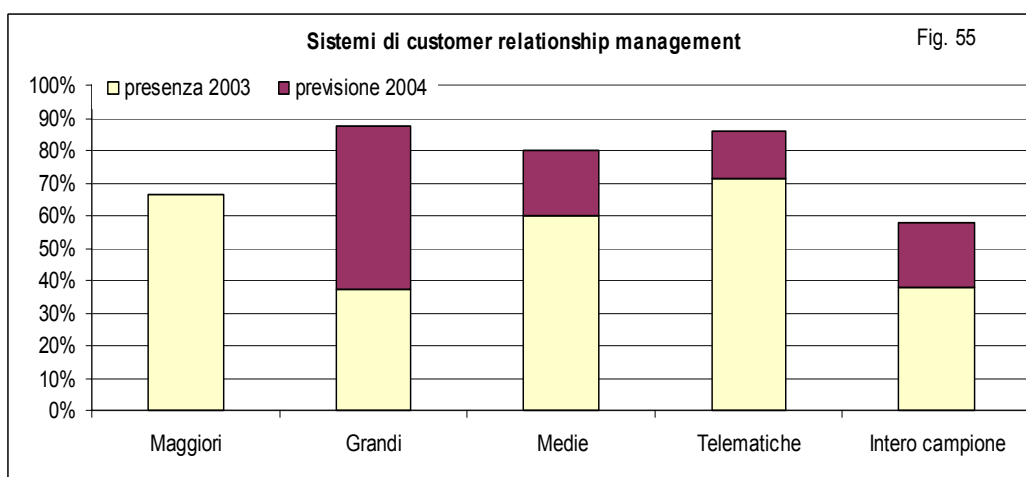
La differenziazione di prezzo rappresenta la modalità più frequentemente utilizzata per indurre la clientela a trasferire parte della propria operatività dallo sportello presso gli altri canali (il *pricing* differenziato è adottato nel 70% dei casi). Rilevante è anche l'opera di indirizzo e accompagnamento della clientela in questo trasferimento mediante il supporto di *customer help desk* dedicati o di promotori (61% delle banche indagate) e mediante la diversificazione dell'offerta per tipologia di clientela e per canale (60%). Ancora contenuto è invece l'utilizzo di tecniche di *marketing "one to one"* (17%), più diffuso presso le aziende di maggiori dimensioni (cfr. Fig. 53).



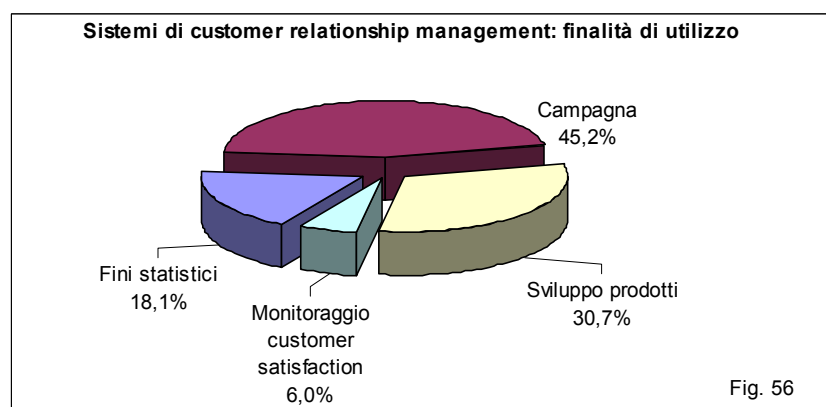
Significativa è la crescita registrata nella presenza di sistemi di *Customer Relationship Management (CRM)*: al 31/12/2003 il 38% delle banche esaminate dichiara di disporre (la corrispondente aliquota era pari al 20% al 31/12/2002). Un ulteriore 20% prevede di realizzare un sistema di *CRM* entro il 2004. In proposito, va peraltro segnalato che le previsioni formulate nelle precedenti indagini si sono realizzate solo parzialmente (cfr. Fig. 54).



Il grado di diffusione dei sistemi di *CRM* risulta notevolmente differenziato, in relazione alle dimensioni aziendali e alle caratteristiche operativo-strategiche. A fronte della citata aliquota media del 38%, ad esempio, la quota di presenza tra le banche “maggiori” si attesta al 67% e tra le “telematiche” al 71% (cfr. Fig. 55).

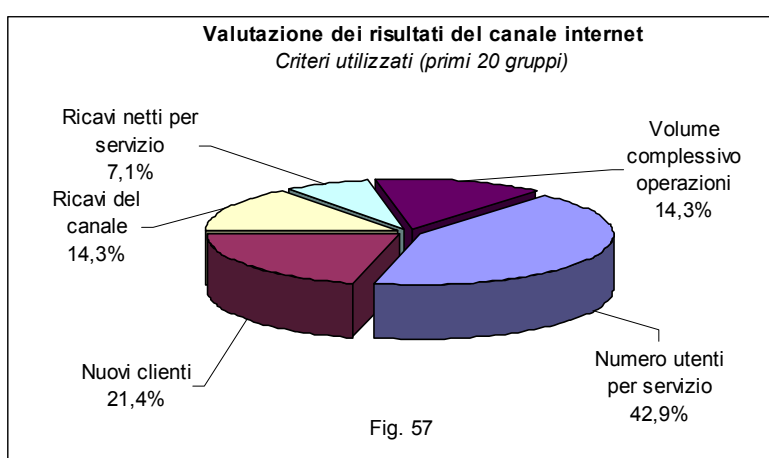


Presso le aziende che ne dispongono, i sistemi di *CRM* sono prevalentemente finalizzati alla realizzazione di campagne di vendita (45%); in minor misura (31%) si ricorre ad essi per lo sviluppo di nuovi prodotti/servizi, solo nel 6% dei casi per il monitoraggio della *customer satisfaction* (cfr. Fig. 56).

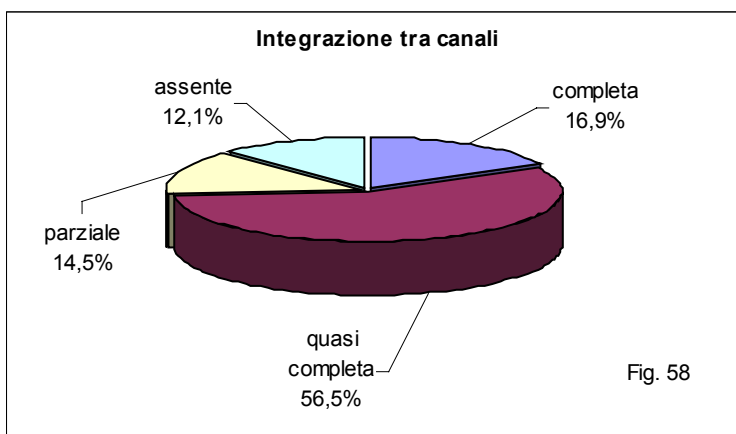


Non tutte le aziende si avvalgono di una metodologia di valutazione dei risultati conseguiti dai diversi canali (in termini di volumi o di ricavi), da confrontare con obiettivi predefiniti e misurabili.

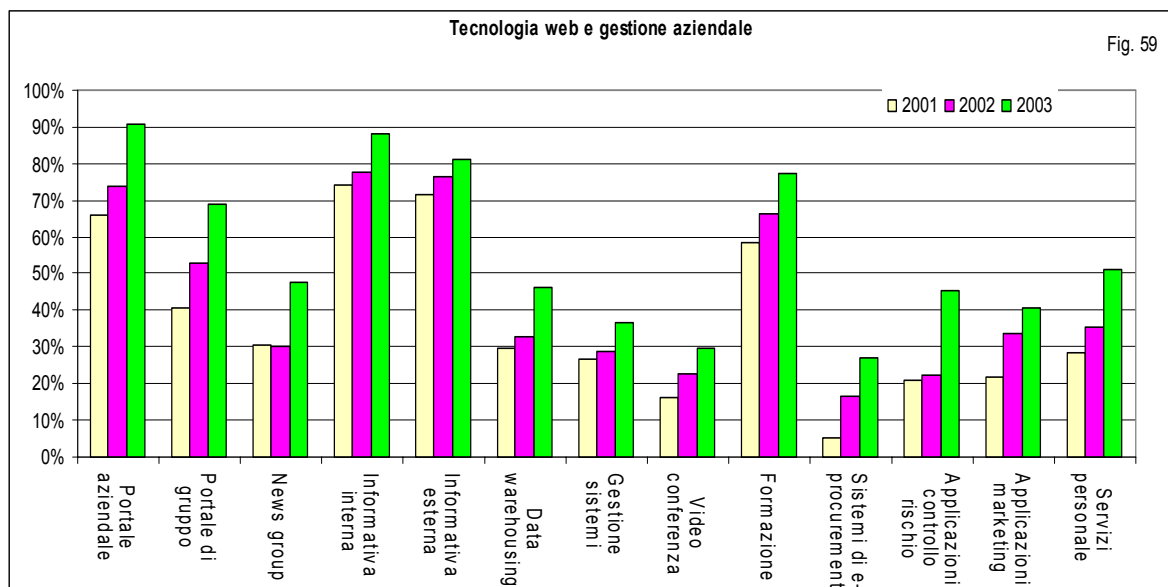
Relativamente al canale *internet*, tra i primi venti gruppi, 14 dichiarano di poter fondare le proprie scelte sulle informazioni fornite da un sistema strutturato di valutazione. I risultati sono prevalentemente valutati in termini di numero totale dei clienti che utilizzano il canale (43%); minore rilievo assumono i volumi gestiti (14%) e i risultati reddituali (ricavi complessivi del canale: 14%; ricavi netti per servizio offerto: 7%). Non sono invece presi in considerazione aspetti - forse di più difficile quantificazione - quali il "travaso" di operatività dallo sportello fisico e gli effetti sul grado di fidelizzazione della clientela già acquisita (cfr. Fig. 57).



L'integrazione fra canali è un processo complesso, che richiede tempi non brevi di realizzazione. Nella maggior parte delle banche tale processo è stato appena avviato. Infatti, solo presso il 17% delle aziende indagate che si avvalgono di più canali gli effetti di una operazione dispositiva immessa tramite un canale sono sempre immediatamente visibili anche attraverso gli altri canali; l'aliquota si innalza a quasi tre quarti (73,4%) se si considera anche la visibilità "nella maggior parte dei casi". Permane peraltro un 12,1% di visibilità mai assicurata (cfr. Fig. 58).



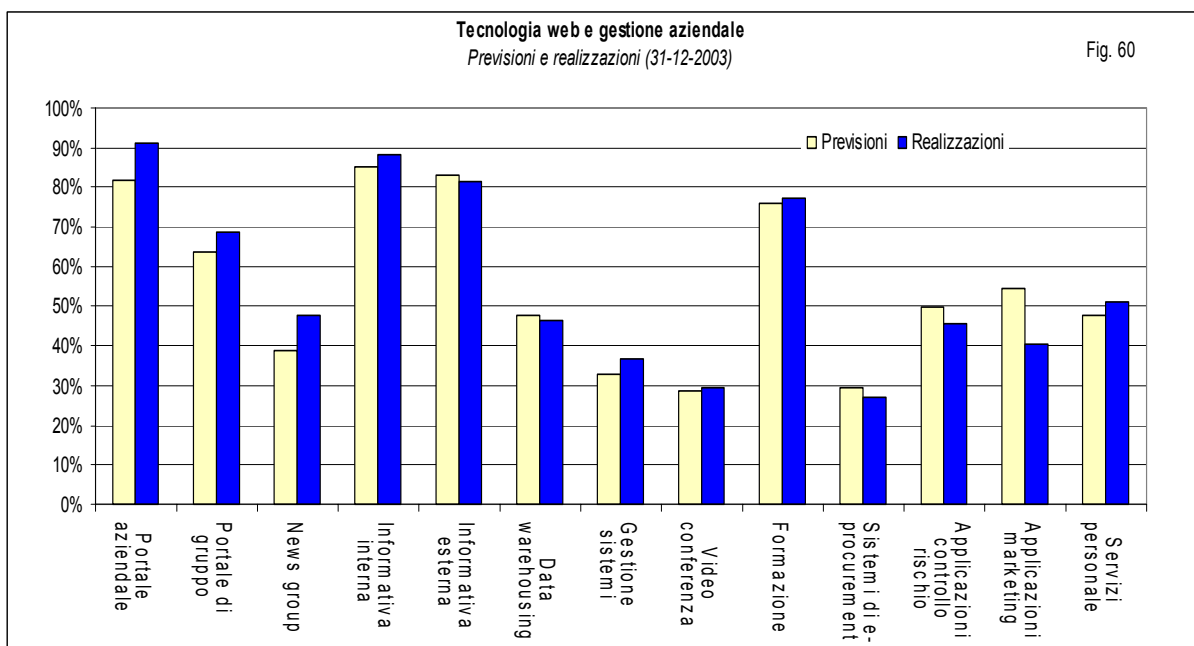
La tecnologia *web* è utilizzata in maniera crescente per la gestione aziendale. Analogamente ai due anni precedenti, le aree di utilizzo prevalente si concentrano nei settori dell'informatica (interna e esterna) e del personale (formazione e gestione amministrativa) (cfr. Fig. 59).



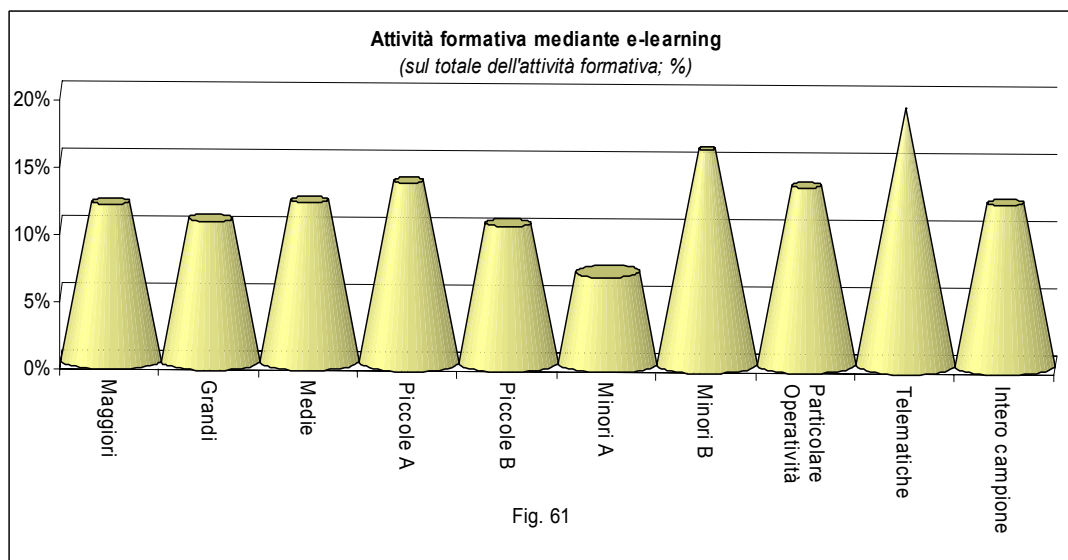
A fini interni, pertanto, la tecnologia *internet* viene utilizzata soprattutto quale strumento per la creazione e il consolidamento di una comunità aziendale, cui vengono più agevolmente garantiti la circolarità delle informazioni e l'accesso all'attività formativa. In tal modo si cerca di rendere più agevole la compenetrazione nella cultura aziendale e la possibilità, da parte di ciascun addetto, di fornire il proprio personale apporto a tale cultura. Non a caso, le percentuali di utilizzo del *web* nei settori dell'informatica e del personale sono significativamente superiori ai valori medi in quelle banche - quali le maggiori - in cui si sono verificate, in un breve arco di tempo, numerose operazioni di integrazione e ristrutturazione aziendale, che hanno reso ancor più necessario un processo di amalgama delle diverse compagini del personale.

Particolarmente significativo, rispetto all'anno precedente, è l'incremento registrato nelle applicazioni per il controllo del rischio, per le quali, a fine 2003, la tecnologia *web* è adottata nel 46% dei casi (era il 22% a fine 2002).

L'evoluzione verificatasi nel 2003 negli utilizzi della tecnologia *web* rispetta sostanzialmente le previsioni formulate in proposito nell'anno precedente (cfr. Fig. 60).



Presso le aziende che svolgono attività formativa via *web* (77% del totale), mediamente essa copre una quota del 12% del totale dell'attività formativa svolta nell'anno (espressa in termini di ore erogate). Tale aliquota raggiunge il 19% presso le banche "telematiche" (cfr. Fig. 61).



5. APPENDICE

5.1. METODOLOGIA DELL'INDAGINE E DISTRIBUZIONE DELLE BANCHE IN CLASSI DIMENSIONALI

L'indagine è basata su un questionario - pubblicato sul sito Internet della CIPA - e su un CD-ROM che contiene la procedura di acquisizione.

Nelle fasi di acquisizione e controllo dei dati sono state utilizzate l'analisi di regressione e l'analisi delle componenti principali per la rilevazione di eventuali anomalie nelle segnalazioni (“*outliers*”); nella fase di elaborazione dei dati l'utilizzo della “*cluster analysis*” ha permesso l'inserimento delle banche nei diversi gruppi individuati con riferimento alle modalità di gestione del sistema informatico.

La distribuzione delle banche nelle classi dimensionali fa riferimento alla classificazione adottata dalla Banca d'Italia e riportata nel glossario dell'appendice della Relazione annuale per il 2003. Rispetto a tale classificazione, per migliorare la comparabilità dei dati, si è proceduto, come nel passato, a ricollocare un esiguo numero di banche, sulla base di criteri dimensionali appositamente individuati (fondi intermediati, sportelli e dipendenti), e a suddividere ulteriormente le ultime due classi (“piccole” e “minori”) in due sottogruppi. Le banche operanti prevalentemente a medio e lungo termine, le banche di nicchia e le casse centrali sono state inserite nella classe delle banche a particolare operatività. Le banche caratterizzate da una rete distributiva in cui i canali diversi dallo sportello fisico rivestono un ruolo significativo sono state inserite nella classe delle banche telematiche.

In definitiva, l'indagine ha suddiviso le banche nelle seguenti classi dimensionali: “maggiori”, “grandi”, “medie”, “piccole A”, “piccole B”, “minori A”, “minori B”, “particolare operatività” e “telematiche” (cfr. paragrafo 5.5). Nell'esame dei risultati occorre tenere conto che ogni classe comprende banche con caratteristiche organizzative, gestionali e di mercato differenti: ciò determina, in alcuni casi, valori di singole banche che si discostano anche in misura significativa da quelli medi della classe di appartenenza.

Per la ripartizione in classi dimensionali dei gruppi bancari, vedasi quanto riportato al paragrafo 5.3; per l'analoga ripartizione delle banche partecipanti all'analisi individuale non comprese nei citati gruppi, cfr. quanto indicato al paragrafo 5.4.

5.2. DISTRIBUZIONE DELLE BANCHE PER MODALITÀ DI GESTIONE DEL SISTEMA INFORMATICO

Le banche che hanno partecipato all'indagine individuale sono ripartite in sottogruppi in funzione della modalità con la quale gestiscono il sistema informatico:

- *Insourcing (IN)*, composto dalle banche dotate di centro elaborazione dati gestito prevalentemente con risorse interne;
- *Outsourcing (OUT)*, comprendente le banche che ricorrono all'esterno sia per le apparecchiature hardware sia per il software applicativo;
- *Facility management (F.MAN)*, formato dalle banche che, pur utilizzando un centro elaborazione dati non di proprietà, mantengono il possesso del software applicativo;
- *Altro (ALTRO)*, costituito dalle banche che non presentano le caratteristiche per un puntuale inquadramento in una delle precedenti tipologie.

La suddetta ripartizione sottolinea la prevalenza assunta da alcune tipologie di costi, verificata per mezzo di un'analisi tipologica basata su algoritmi di aggregazione.

Al fine di permettere alle banche di individuare la rispettiva collocazione, si fornisce una "regola empirica", individuata sulla base dei risultati della suddetta analisi, che prevede i seguenti passaggi. Calcolata la somma dei:

- costi per il sistema centrale - ICENTR (voce 1.01-C, costi hardware sottosistemi centrali e 2.01.1-C, costi software di sistema della tabella 3.1 del questionario);
- costi per il servizio di *outsourcing* del sistema centrale - IOUT (voce 6.02-C, costi del servizio di *outsourcing* del sistema informatico della tabella 3.1);
- costi per il servizio di *facility management* - IFM (voce 6.01-C, costi del servizio di *facility management* della tabella 3.1);

si effettua il rapporto di ognuno dei tre costi con la somma precedentemente effettuata.

Il singolo rapporto superiore a 0.74 assegna la banca alla relativa modalità di gestione (rispettivamente IN, OUT, F.MAN). Nel caso in cui nessuno dei tre rapporti superi il suddetto valore, la banca viene posizionata in modalità "ALTRO".

Per la ripartizione per modalità di gestione delle risorse informatiche dei gruppi bancari vedasi il successivo paragrafo 5.3; relativamente alle banche partecipanti all'indagine individuale non inserite nei gruppi bancari esaminati, cfr. paragrafo 5.4.

5.3. ELENCO DEI GRUPPI BANCARI

Di seguito sono elencati i gruppi bancari partecipanti alla Rilevazione, per la parte relativa all'analisi di gruppo (cap. VII del relativo questionario – primi 20 gruppi per fondi intermediati). I gruppi sono stati sottoposti a una duplice classificazione: l'una dimensionale e l'altra per modalità di gestione del sistema informatico.

La classificazione dimensionale è stata effettuata sulla base dei fondi intermediati al 31/12/2003; su tale base sono stati individuati i primi sei gruppi in ordine decrescente di fondi intermediati (“Principali gruppi”) e i successivi quattordici (“Altri gruppi”).

La classificazione per modalità di gestione del sistema informatico è stata effettuata distinguendo i gruppi in cui la quota prevalente del costo *ICT* consolidato è rappresentata dai servizi da terzi (“gruppi in *outsourcing*”) da quelli in cui tale aliquota è inferiore al 50% (“gruppi non in *outsourcing*”).

Classificazione dimensionale

Principali gruppi

1005	Gruppo bancario Banca Nazionale del Lavoro
1025	Gruppo bancario Sanpaolo IMI
1030	Gruppo Monte dei Paschi di Siena
3069	Gruppo Banca Intesa
3135	Gruppo Unicredito Italiano
3207	Gruppo bancario Capitalia

Altri gruppi

3111	Gruppo bancario Banca Lombarda e Piemontese
5026	Gruppo Banche Popolari Unite
5040	Gruppo bancario Banca Antoniana - Popolare Veneta
5164	Gruppo creditizio Bipielle
5188	Gruppo bancario Banco Popolare di Verona e Novara
5216	Gruppo Credito Valtellinese
5387	Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna
5584	Gruppo BPM - Banca Popolare di Milano
5728	Gruppo bancario Banca Popolare di Vicenza
6055	Gruppo bancario Banca delle Marche
6160	Gruppo Banca CR Firenze
6175	Gruppo CARIGE
20005	Gruppo Banca Sella
20010	Gruppo Credito Emiliano - CREDEM

Classificazione per modalità di gestione del sistema informatico

Gruppi in outsourcing

1030	Gruppo Monte dei Paschi di Siena
3069	Gruppo Banca Intesa
3111	Gruppo bancario Banca Lombarda e Piemontese
3135	Gruppo Unicredito Italiano
5164	Gruppo creditizio Bipielle
5188	Gruppo bancario Banco Popolare di Verona e Novara
5216	Gruppo Credito Valtellinese
5728	Gruppo bancario Banca Popolare di Vicenza

Gruppi non in outsourcing

1005	Gruppo bancario Banca Nazionale del Lavoro
1025	Gruppo bancario Sanpaolo IMI
3207	Gruppo bancario Capitalia
5026	Gruppo Banche Popolari Unite
5040	Gruppo bancario Banca Antoniana - Popolare Veneta
5387	Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna
5584	Gruppo BPM - Banca Popolare di Milano
6055	Gruppo bancario Banca delle Marche
6160	Gruppo Banca CR Firenze
6175	Gruppo CARIGE
20005	Gruppo Banca Sella
20010	Gruppo Credito Emiliano - CREDEM

5.4. ELENCO DELLE “ALTRE BANCHE”

Di seguito è riportato l’elenco delle banche partecipanti alla Rilevazione e non inserite nei venti gruppi analizzati a livello consolidato. Tali banche – denominate “altre banche” – sono state ripartite sia in classi dimensionali, facendo riferimento all’usuale classificazione utilizzata nella Rilevazione, sia per modalità di gestione del sistema informatico.

Al fine di garantire a ciascuna classe dimensionale una sufficiente numerosità, sono state individuate le seguenti classi: “Medie e Piccole”, “Minori” e “Altre” (comprendenti banche a “Particolare Operatività” e banche “Telematiche”).

Relativamente alla modalità di gestione del sistema informatico, sono state individuate le seguenti classi: banche “in *outsourcing*” e banche “non in *outsourcing*” (*insourcing* e *facility management*), applicando l’usuale *cluster analysis* utilizzata nella Rilevazione.

Classificazione dimensionale

Medie e Piccole

3048	Banca del Piemonte Spa
3104	Deutsche Bank Spa
3332	Banca Passadore
3440	Banco di Desio e della Brianza
3456	Banca Apulia Spa
5036	Banca Agricola Popolare di Ragusa
5156	Banca di Piacenza
5262	Banca Popolare Pugliese
5385	Banca Popolare di Puglia e Basilicata
5390	Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
5418	Veneto Banca Soc. Coop. per azioni a r.l.
5856	Banca Popolare dell'Alto Adige
6010	Cassa dei Risparmi di Forlì Spa
6030	Cassa di Risparmio della Spezia Spa
6045	Cassa Risparmio di Bolzano Spa
6050	Cassa Risparmio Provincia di Chieti Spa
6060	Tercas - C.R. Provincia di Teramo Spa
6075	Cassa di Risparmio di Alessandria Spa
6085	Cassa Risparmio di Asti Spa
6110	Cassa Risparmio di Carrara Spa
6120	Cassa di Risparmio di Cesena Spa
6140	C. R. di Fabriano e Cupramontana Spa
6205	Banca di Romagna Spa
6270	Cassa di Risparmio di Ravenna Spa
6285	Cassa di Risparmio di Rimini Spa
6300	Cassa Risparmio di S. Miniato Spa
6370	Cassa Risparmio di Volterra Spa

Minori

3031	Banca di Bergamo Spa
3119	Unibanca Spa
3138	Banca Reale Spa
3209	Banca BSI Italia Spa
3388	Banca Stabiese
5015	Banca Popolare Provincia Lecchese Ssparl
5023	Banca Popolare di Sviluppo – Ssparl
5296	Banca Popolare di Fondi
5297	Banca Popolare del Frusinate
5787	Banca Meridiana Spa
5792	Banca Popolare Valconca
6305	Banca Cassa di Risparmio Savigliano Spa

Altre

3054	Banca UCB Spa
3062	Banca Mediolanum Spa
3126	Banca Leonardo Spa
3174	Banca Mediosim Banca della Rete Spa
3177	Banca SAI Spa
3493	Cassa Centrale Raiffeisen dell'Alto Adige
3589	Rasbank Spa
10630	Istituto per il Credito Sportivo
10631	Mediobanca - Banca di Credito Finanziario

Classificazione per modalità di gestione del sistema informatico

Banche in outsourcing

3031	Banca di Bergamo Spa
3048	Banca del Piemonte Spa
3062	Banca Mediolanum Spa
3119	Unibanca Spa
3138	Banca Reale Spa
3177	Banca SAI Spa
3209	Banca BSI Italia Spa
3388	Banca Stabiese
3440	Banco di Desio e della Brianza
3456	Banca Apulia Spa
3493	Cassa Centrale Raiffeisen dell'Alto Adige
3589	Rasbank Spa
5015	Banca Popolare Provincia Lecchese Ssparl
5023	Banca Popolare di Sviluppo – Ssparl
5036	Banca Agricola Popolare di Ragusa
5156	Banca di Piacenza
5262	Banca Popolare Pugliese
5296	Banca Popolare di Fondi
5385	Banca Popolare di Puglia e Basilicata
5390	Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
5418	Veneto Banca Soc. Coop. per azioni a r.l.
5787	Banca Meridiana Spa
5792	Banca Popolare Valconca

5856	Banca Popolare dell'Alto Adige
6030	Cassa di Risparmio della Spezia Spa
6045	Cassa Risparmio di Bolzano Spa
6050	Cassa Risparmio Provincia di Chieti Spa
6060	Tercas - C.R. Provincia di Teramo Spa
6075	Cassa di Risparmio di Alessandria Spa
6085	Cassa Risparmio di Asti Spa
6110	Cassa Risparmio di Carrara Spa
6120	Cassa di Risparmio di Cesena Spa
6205	Banca di Romagna Spa
6270	Cassa di Risparmio di Ravenna Spa
6285	Cassa di Risparmio di Rimini Spa
6300	Cassa Risparmio di S. Miniato Spa
6305	Banca Cassa di Risparmio Savigliano Spa
6370	Cassa Risparmio di Volterra Spa

Banche non in outsourcing

3054	Banca UCB Spa
3104	Deutsche Bank Spa
3126	Banca Leonardo Spa
3174	Banca Mediosim Banca della Rete Spa
3332	Banca Passadore
5297	Banca Popolare del Frusinate
6010	Cassa dei Risparmi di Forlì Spa
6140	C. R. di Fabriano e Cupramontana Spa
10630	Istituto per il Credito Sportivo
10631	Mediobanca - Banca di Credito Finanziario

5.5. ELENCO DELLE BANCHE PARTECIPANTI ALL'INDAGINE INDIVIDUALE

Di seguito è riportata la distribuzione delle banche per classi dimensionali e per modalità di gestione del sistema informatico.

Classificazione dimensionale

Classe "Maggiori"

- 1) 1005 Banca Nazionale del Lavoro
- 2) 1010 Sanpaolo Banco di Napoli
- 3) 1025 Sanpaolo Imi
- 4) 1030 Banca Monte dei Paschi di Siena
- 5) 2008 Unicredit Banca
- 6) 3002 Banca di Roma
- 7) 3069 Banca Intesa
- 8) 3135 Unicredito Italiano
- 9) 3207 Capitalia

Classe "Grandi"

- 10) 1020 Banco di Sicilia
- 11) 5026 Banche Popolari Unite
- 12) 5040 Banca Antoniana Popolare Veneta
- 13) 5048 Banca Popolare Commercio e Industria
- 14) 5188 Banco Popolare di Verona e Novara
- 15) 5428 Banca Popolare di Bergamo
- 16) 5584 Banca Popolare di Milano
- 17) 5608 Banca Popolare di Novara

Classe "Medie"

- 18) 1015 Banco di Sardegna
- 19) 3032 Credito Emiliano
- 20) 3104 Deutsche Bank
- 21) 3226 Unicredit Banca d'impresa
- 22) 3336 Credito Bergamasco
- 23) 3400 Banca Toscana
- 24) 3500 Banco di Brescia San Paolo Cab.
- 25) 5024 Banca Agricola Mantovana
- 26) 5164 Banca Popolare di Lodi
- 27) 5308 Banca Popolare di Ancona
- 28) 5387 Banca Popolare dell'Emilia Romagna
- 29) 5437 Bipop-Carire
- 30) 5728 Banca Popolare di Vicenza
- 31) 6055 Banca delle Marche
- 32) 6160 Cassa Risparmio di Firenze
- 33) 6175 Banca Carige
- 34) 6225 Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo

- 35) 6230 Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza
- 36) 6385 Cassa di Risparmio in Bologna
- 37) 6906 Banca Regionale Europea

Classe "Piccole A"

- 38) 3019 Credito Siciliano
- 39) 3111 Banca Lombarda e Piemontese
- 40) 3204 Banca di Legnano
- 41) 3223 Unicredit Private Banking
- 42) 3268 Banca Sella
- 43) 3296 Banca Fideuram
- 44) 3440 Banco di Desio e della Brianza
- 45) 3512 Credito Artigiano
- 46) 5216 Banca Piccolo Credito Valtellinese
- 47) 5262 Banca Popolare Pugliese
- 48) 5336 Banca Popolare Friuladria
- 49) 5385 Banca Popolare di Puglia e Basilicata
- 50) 5390 Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
- 51) 5418 Veneto Banca
- 52) 5748 Banca Popolare dell'Adriatico
- 53) 5856 Banca Popolare dell'Alto Adige
- 54) 6045 Cassa di Risparmio di Bolzano
- 55) 6200 Cassa di Risparmio di Lucca
- 56) 6235 Banca dell'Umbria 1462
- 57) 6340 Friulcassa - Cassa di Resp.Regionale
- 58) 6345 Cassa di Risparmio di Venezia

Classe "Piccole B"

- 59) 3048 Banca del Piemonte
- 60) 3240 Banca di Trento e Bolzano
- 61) 3244 Banca di Valle Camonica
- 62) 3332 Banca Passadore
- 63) 3456 Banca Apulia
- 64) 5036 Banca Agricola Popolare di Ragusa
- 65) 5132 Banca Nuova
- 66) 5156 Banca di Piacenza
- 67) 5392 Banca della Campania
- 68) 5640 Banca Popolare di Ravenna
- 69) 5676 Banca di Sassari
- 70) 6010 Cassa dei Risparmi di Forlì

- 71) 6020 Cariprato – Cassa di Risparmio Prato
- 72) 6030 Cassa di Risparmio della Spezia
- 73) 6040 Cassa di risparmio della Provincia dell'Aquila
- 74) 6050 Cassa Risparmio Provincia di Chieti
- 75) 6060 Tercas – Cassa di Risparmio della Provincia di Teramo
- 76) 6075 Cassa di Risparmio di Alessandria
- 77) 6085 Cassa di Risparmio di Asti
- 78) 6105 Cassa di Risparmio di Carpi
- 79) 6110 Cassa di Risparmio di Carrara
- 80) 6120 Cassa di Risparmio di Cesena
- 81) 6140 Cassa di Risparmio di Fabriano e Cupramontana
- 82) 6145 Carifano-Cassa di Risparmio di Fano
- 83) 6205 Banca di Romagna
- 84) 6260 Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia
- 85) 6270 Cassa di Risparmio di Ravenna
- 86) 6285 Cassa di Risparmio di Rimini
- 87) 6300 Cassa di Risparmio di S. Miniato
- 88) 6370 Cassa di Risparmio di Volterra

Classe “Minori A”

- 89) 3031 Banca di Bergamo
- 90) 3064 Banca Bovio Calderari
- 91) 3098 Banca C. Steinhauslin e C.
- 92) 3119 Unibanca
- 93) 5296 Banca Popolare di Fondi
- 94) 5352 Banca Popolare di Todi
- 95) 5526 Banco di San Giorgio
- 96) 5787 Banca Meridiana
- 97) 5792 Banca Popolare Valconca
- 98) 6130 Cassa di Risparmio di Civitavecchia
- 99) 6195 Carilo-Cassa di Risparmio di Loreto
- 100) 6220 Cassa di Risparmio di Orvieto
- 101) 6305 Banca Cassa di Risparmio Savigliano
- 102) 6325 Cassa di Risparmio di Tortona

Classe “Minori B”

- 103) 3078 Banca dell'Artigianato e dell'Industria
- 104) 3138 Banca Reale
- 105) 3209 Banca Bsi Italia
- 106) 3388 Banca Stabiese
- 107) 3492 Cassa San Giacomo
- 108) 5015 Banca Popolare della Provincia Lecchese
- 109) 5023 Banca Popolare di Sviluppo
- 110) 5204 Banca Popolare di Mantova
- 111) 5297 Banca Popolare del Frusinate

Classe “Particolare Operatività”

- 112) 3045 Banca Akros
- 113) 3054 Banca Ucb
- 114) 3086 Banca d'intermediazione Mobiliare
- 115) 3099 Finemiro Banca
- 116) 3126 Banca Leonardo
- 117) 3131 Unicredit Banca Mobiliare
- 118) 3147 Banca Opi
- 119) 3163 Mps Finance Banca Mobiliare
- 120) 3177 Banca Sai
- 121) 3198 Unicredit Banca per la Casa
- 122) 3210 Mps Leasing e Factoring
- 123) 3211 Sella Investimenti Banca
- 124) 3218 Clarima Banca
- 125) 3219 Mps Gestione Crediti Banca
- 126) 3493 Cassa Centrale Raiffeisen dell'Alto Adige
- 127) 5013 Banca Valori
- 128) 6390 Intesa Gestione Crediti
- 129) 10004 Mps Bancaverde
- 130) 10623 Coopercredito
- 131) 10630 Istituto per il Credito Sportivo
- 132) 10631 Mediobanca-Banca di Credito Finanziario
- 133) 10633 Centrobanca-Banca Centrale Credito Popolare
- 134) 10636 Unicredit Banca Mediocredito
- 135) 10643 Mps Merchant - Banca per le Piccole e Medie Industrie
- 136) 10680 Mediocredito Centrale
- 137) 10681 Artigiancassa
- 138) 10685 Interbanca

Classe “Telematiche”

- 139) 3053 Bancaperta
- 140) 3062 Banca Mediolanum
- 141) 3140 Banca 121 - Promozione Finanziaria
- 142) 3161 Tradinglab Banca
- 143) 3174 Banca Mediosim Banca della Rete
- 144) 3186 B@nca 24-7
- 145) 3589 Rasbank

Classificazione per modalità di gestione del sistema informatico

Banche in outsourcing

1)	1010	Sanpaolo Banco di Napoli	50)	5156	Banca di Piacenza
2)	1030	Banca Monte dei Paschi di Siena	51)	5164	Banca Popolare di Lodi
3)	2008	Unicredit Banca	52)	5188	Banco Popolare di Verona e Novara
4)	3019	Credito Siciliano	53)	5204	Banca Popolare di Mantova
5)	3031	Banca di Bergamo	54)	5216	Banca Piccolo Credito Valtellinese
6)	3048	Banca del Piemonte	55)	5262	Banca Popolare Pugliese
7)	3053	Bancaperta	56)	5296	Banca Popolare di Fondi
8)	3062	Banca Mediolanum	57)	5297	Banca Popolare del Frusinate
9)	3064	Banca Bovio Calderari	58)	5336	Banca Popolare Friuladria
10)	3069	Banca Intesa	59)	5352	Banca Popolare di Todi
11)	3078	Banca dell'Artigianato e dell'Industria	60)	5385	Banca Popolare di Puglia e Basilicata
12)	3098	Banca C. Steinhauslin e C.	61)	5390	Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
13)	3099	Finemiro Banca	62)	5392	Banca della Campania
14)	3111	Banca Lombarda e Piemontese	63)	5418	Veneto Banca
15)	3119	Unibanca	64)	5428	Banca Popolare di Bergamo
16)	3135	Unicredito Italiano	65)	5526	Banco di San Giorgio
17)	3138	Banca Reale	66)	5608	Banca Popolare di Novara
18)	3140	Banca 121 - Promozione Finanziaria	67)	5640	Banca Popolare di Ravenna
19)	3147	Banca Opi	68)	5676	Banca di Sassari
20)	3174	Banca Mediosim Banca della Rete	69)	5728	Banca Popolare di Vicenza
21)	3177	Banca Sai	70)	5748	Banca Popolare dell'Adriatico
22)	3186	B@nca 24-7	71)	5787	Banca Meridiana
23)	3198	Unicredit Banca per la Casa	72)	5792	Banca Popolare Valconca
24)	3204	Banca di Legnano	73)	5856	Banca Popolare dell'Alto Adige
25)	3207	Capitalia	74)	6020	Cariprato – Cassa di Risparmio Prato
26)	3210	Mps Leasing e Factoring	75)	6030	Cassa di Risparmio della Spezia
27)	3211	Sella Investimenti Banca	76)	6040	Cassa di risparmio della Provincia dell'Aquila
28)	3218	Clarima Banca	77)	6045	Cassa di Risparmio di Bolzano
29)	3219	Mps Gestione Crediti Banca	78)	6050	Cassa Risparmio Provincia di Chieti
30)	3223	Unicredit Private Banking	79)	6060	Tercas – Cassa di Risparmio della Provincia di Teramo
31)	3226	Unicredit Banca d'impresa	80)	6075	Cassa di Risparmio di Alessandria
32)	3240	Banca di Trento e Bolzano	81)	6085	Cassa di Risparmio di Asti
33)	3244	Banca di Valle Camonica	82)	6105	Cassa di Risparmio di Carpi
34)	3336	Credito Bergamasco	83)	6110	Cassa di Risparmio di Carrara
35)	3388	Banca Stabiese	84)	6120	Cassa di Risparmio di Cesena
36)	3400	Banca Toscana	85)	6145	Carifano-Cassa di Risparmio di Fano
37)	3440	Banco di Desio e della Brianza	86)	6195	Carilo-Cassa di Risparmio di Loreto
38)	3456	Banca Apulia	87)	6200	Cassa di Risparmio di Lucca
39)	3492	Cassa San Giacomo	88)	6205	Banca di Romagna
40)	3493	Cassa Centrale Raiffeisen dell'Alto Adige	89)	6225	Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo
41)	3500	Banco di Brescia San Paolo Cab.	90)	6235	Banca dell'Umbria 1462
42)	3512	Credito Artigiano	91)	6270	Cassa di Risparmio di Ravenna
43)	3589	Rasbank	92)	6285	Cassa di Risparmio di Rimini
44)	5013	Banca Valori	93)	6300	Cassa di Risparmio di S.Miniato
45)	5023	Banca Popolare di Sviluppo	94)	6305	Banca Cassa di Risparmio Savigliano
46)	5024	Banca Agricola Mantovana	95)	6325	Cassa di Risparmio di Tortona
47)	5036	Banca Agricola Popolare di Ragusa			
48)	5048	Banca Popolare Commercio e Industria			
49)	5132	Banca Nuova			

- | | | | |
|------------|---|------------|-----------------------|
| 96) 6340 | Friulcassa - Cassa di Risparmio Regionale | 143) 10680 | Mediocredito Centrale |
| 97) 6345 | Cassa di Risparmio di Venezia | 144) 10681 | Artigiancassa |
| 98) 6370 | Cassa di Risparmio di Volterra | 145) 10685 | Interbanca |
| 99) 6385 | Cassa di Risparmio in Bologna | | |
| 100) 6390 | Intesa Gestione Crediti | | |
| 101) 6906 | Banca Regionale Europea | | |
| 102) 10004 | Mps Bancaverde | | |

Banche non in outsourcing

- | | |
|------------|--|
| 103) 1005 | Banca Nazionale del Lavoro |
| 104) 1015 | Banco di Sardegna |
| 105) 1020 | Banco di Sicilia |
| 106) 1025 | Sanpaolo Imi |
| 107) 3002 | Banca di Roma |
| 108) 3032 | Credito Emiliano |
| 109) 3045 | Banca Akros |
| 110) 3054 | Banca Ucb |
| 111) 3086 | Banca d'intermediazione Mobiliare Imi |
| 112) 3104 | Deutsche Bank |
| 113) 3126 | Banca Leonardo |
| 114) 3131 | Unicredit Banca Mobiliare |
| 115) 3161 | Tradinglab Banca |
| 116) 3163 | Mps Finance Banca Mobiliare |
| 117) 3209 | Banca Bsi Italia |
| 118) 3268 | Banca Sella |
| 119) 3296 | Banca Fideuram |
| 120) 3332 | Banca Passadore |
| 121) 5026 | Banche Popolari Unite |
| 122) 5040 | Banca Antoniana Popolare Veneta |
| 123) 5297 | Banca Popolare del Frusinate |
| 124) 5308 | Banca Popolare di Ancona |
| 125) 5387 | Banca Popolare dell'Emilia Romagna |
| 126) 5437 | Bipop-Carire |
| 127) 5584 | Banca Popolare di Milano |
| 128) 6010 | Cassa dei Risparmi di Forlì |
| 129) 6055 | Banca delle Marche |
| 130) 6130 | Cassa di Risparmio di Civitavecchia |
| 131) 6140 | Cassa di Risparmio di Fabriano e
Cupramontana |
| 132) 6160 | Cassa Risparmio di Firenze |
| 133) 6175 | Banca Carige |
| 134) 6220 | Cassa di Risparmio di Orvieto |
| 135) 6230 | Cassa di Risparmio di Parma e
Piacenza |
| 136) 6260 | Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia |
| 137) 10623 | Coopercredito |
| 138) 10630 | Istituto per il Credito Sportivo |
| 139) 10631 | Mediobanca-Banca di Credito
Finanziario |
| 140) 10633 | Centrobanca-Banca Centrale Credito
Popolare |
| 141) 10636 | Unicredit Banca Mediocredito |
| 142) 10643 | Mps Merchant - Banca per le Piccole e
Medie Industrie |

5.6. GLOSSARIO

Active-Alternate: modello utilizzato per l'organizzazione del *disaster recovery*, che prevede l'esistenza di due siti "equivalenti" che assumono alternativamente il ruolo di sito di produzione e quello di sito di *recovery*, secondo una cadenza periodica ("*rotation*"). In caso di evento disastroso nel sito di produzione, i servizi vengono riattivati nel sito alternativo che in quell'istante era attivo come *recovery*.

Active-back-up: modello utilizzato per l'organizzazione del *disaster recovery* che prevede, dopo l'evento disastroso, la riattivazione dei servizi in un sito alternativo (*back-up*) di norma dedicato ad altre attività o appositamente mantenuto in *stand-by*. Il ripristino dei dati presso il sito alternativo avviene da copie prodotte periodicamente e opportunamente conservate in ambiente sicuro.

Active-Active: modello utilizzato per l'organizzazione del *disaster recovery* che prevede l'esistenza di due siti "equivalenti" che erogano contemporaneamente i servizi con una ripartizione del carico; in caso di evento disastroso, il sito superstite surroga le funzioni del sito fermo.

Analisi cluster: insieme di tecniche statistiche e matematiche tese alla ricerca, all'interno di un insieme di osservazioni, di possibili raggruppamenti in classi omogenee dette *clusters*. Si tende, con tali tecniche, a esaltare le caratteristiche di similitudine tra le osservazioni all'interno di uno stesso gruppo e di non affinità tra osservazioni appartenenti a gruppi differenti.

Analisi del rischio informatico: studio della vulnerabilità e delle minacce, note o presunte tenuto conto del valore delle risorse a rischio e dell'efficacia teorica delle misure di protezione adottate.

Analisi della vulnerabilità: valutazione delle condizioni di vulnerabilità di elaboratori, applicazioni e reti al fine di identificare i punti critici e le misure atte a migliorarne la sicurezza.

ATM (Automated Teller Machine): apparecchiatura automatica per l'effettuazione da parte della clientela di operazioni bancarie quali prelievi o versamenti di contante o assegni, richiesta di informazioni sul conto, bonifici, pagamento di utenze, ecc. Il cliente attiva l'apparecchiatura mediante l'introduzione di una carta e la digitazione di un codice personale di identificazione, detto anche PIN (Personal Identification Number).

Back-up per disaster recovery: insieme degli interventi atti a consentire il ripristino delle elaborazioni vitali dell'azienda, dopo il verificarsi di un evento disastroso, in un luogo diverso e geograficamente distinto da quello disastroso.

Banche dati esterne: archivi automatizzati di dati, numerici o testuali, gestiti dal fornitore del servizio attraverso i propri elaboratori. Nella rilevazione le banche dati vengono distinte secondo la tipologia delle informazioni trattate: economiche, statistiche, legislative, normative e di altro genere.

Business continuity plan: insieme formalizzato delle procedure tecnico – organizzative atte a garantire che le attività di business si svolgano senza soluzione di continuità, anche in presenza di eventi di disturbo.

Call center: struttura aziendale che prevede l'integrazione di tecnologie telefoniche e informatiche, ed eventualmente di risorse umane, destinata alla gestione delle comunicazioni tra azienda e clienti. Le informazioni vengono trattate mediante appositi dispositivi tecnologici, spesso integrati con il sistema informativo aziendale, che permettono di ottimizzare e ampliare i contatti.

Centro elaborazione dati: struttura costituita da elaboratori, periferiche, apparecchiature ausiliarie, personale e uffici, destinata a fornire servizi connessi con l'ICT.

CERT (Computer Emergency Response Team): gruppo di specialisti che costituisce un punto di riferimento per gli utenti vittime di intrusioni informatiche.

Clonazione: termine utilizzato nel testo per individuare la modalità di gestione dei sistemi informativi di più banche attraverso la replica dello stesso software applicativo (una copia per ogni banca) e l'aggiornamento di archivi fisicamente separati.

Contact Center: apparato tecnologico che estende le funzioni del Call Center classico alla gestione dei nuovi sistemi di comunicazione, che tipicamente possono essere le e-mail, i messaggi SMS e le chiamate via *Web*. La gestione di tale struttura necessita di operatori abilitati a portare a buon fine chiamate di natura diversa.

Costi operativi: costi aziendali, al netto degli interessi passivi su rapporti intrattenuti con clientela ordinaria e istituzioni creditizie.

Costi totali per l'ICT: costi sostenuti per l'elaborazione automatica dei dati nel corso dell'anno in riferimento (al lordo dell'IVA). L'aggregato comprende le seguenti voci:

- costi dell'hardware;
- costi del software acquisito dall'esterno;
- costi del personale: spese sostenute per il personale del settore *ICT*, comprensive dell'addestramento;
- costi dei servizi ricevuti da terzi;
- costi diversi: tutti gli altri oneri sostenuti per l'attività *ICT*.

Disaster recovery: insieme di procedure tecniche e organizzative attivate a fronte di un evento catastrofico che provochi l'indisponibilità completa del sito primario di elaborazione dati. L'obiettivo è riattivare le applicazioni vitali per l'azienda in un sito secondario (detto di *recovery*).

E-learning: metodologia per gestire la formazione professionale grazie alla quale i classici attori del processo formativo (docente, classe, libri, esaminatori, ecc.) vengono sostituiti da strumenti altamente tecnologici.

Electronic banking: servizi bancari forniti alla clientela con strutture telematiche.

Facility management: termine utilizzato nel testo per indicare l'affidamento a terzi dei servizi di elaborazione dati con apparecchiature non di proprietà della banca, ma con software applicativo proprio.

Fondi intermediati: totale generale dell'attivo di bilancio delle aziende di credito, al netto delle spese e perdite e delle sopravvenienze passive; nel testo sono utilizzati i saldi medi cumulati annuali.

Help desk: struttura, costituita da personale e apparecchiature, destinata ad assistere l'utenza finale (dipendenti o clienti) nell'utilizzo dei prodotti informatici;

l'indagine ha preso a riferimento l'help desk applicativo (destinato all'assistenza nell'utilizzo della procedura) e quello tecnico (volto all'assistenza nell'uso delle apparecchiature e delle infrastrutture).

ICT (Information and Communication Technology): acronimo di Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione.

Impianti tecnologici: impianti ausiliari per il funzionamento delle apparecchiature informatiche (condizionamento, ecc.), per la continuità di esercizio (generatori elettrici, ecc.) e per la sicurezza fisica (controllo accessi, antincendio, archivi per la protezione dati, ecc.).

Insourcing: termine utilizzato nel testo per indicare la gestione all'interno dell'azienda delle attività che riguardano lo sviluppo, la manutenzione e l'esercizio del sistema informativo (hardware e software applicativo).

Internet: sistema mondiale di reti interconnesse che collega fra loro computer appartenenti a istituzioni, banche, operatori finanziari, università, istituti di ricerca, organizzazioni commerciali, altri organismi e utenti privati.

Internet Banking: offerta di servizi bancari alla clientela, anche solamente di tipo informativo, con collegamento tramite la rete internet.

Intranet: utilizzo di prodotti e strumenti tipici di internet limitatamente alla rete interna aziendale.

IT (Information Technology): acronimo di Tecnologie dell'Informazione.

Margine di intermediazione: somma del margine di interesse e degli "altri ricavi netti" delle banche.

Matrice dei Conti: schema strutturato al quale le banche si attengono per l'invio delle segnalazioni statistiche di Vigilanza alla Banca d'Italia.

Media aritmetica semplice (o Media): valore, compreso tra il minimo e il massimo di un insieme di dati, che fornisce un'indicazione sintetica dell'ordine di grandezza del fenomeno osservato. Viene calcolata come somma dei valori divisa per il loro numero.

Mediana: in una successione di dati disposti in ordine non decrescente corrisponde al valore centrale, se il numero di dati è dispari, oppure alla semisomma dei valori centrali qualora il numero di dati sia pari. Un'importante caratteristica della mediana è quella di suddividere l'insieme dei dati in due gruppi di eguale numerosità.

Mobile banking: offerta di servizi bancari alla clientela con accesso mediante terminali mobili (es.: palmari, telefoni cellulari, ecc.)

Multibanca: termine utilizzato nel testo per individuare la modalità di gestione dei sistemi informativi di più banche attraverso un'unica copia del software applicativo e l'aggiornamento degli archivi separati con modalità logica.

Outsourcing: termine utilizzato nel testo per indicare l'affidamento all'esterno delle attività che riguardano lo sviluppo, la manutenzione e l'esercizio del sistema informativo aziendale o di una parte di esso (hardware e software applicativo).

Phone banking: offerta di servizi bancari alla clientela con accesso mediante telefono; il servizio è fornito da operatori o da risponditori automatici.

POS (Point Of Sale): apparecchiatura attraverso la quale è possibile effettuare, con carta di debito, di credito o prepagata, il pagamento di beni o servizi. L'apparecchiatura richiede l'autorizzazione alla spesa e invia le informazioni necessarie per la registrazione in tempo reale o differito del pagamento sui conti del portatore della carta e dell'esercente.

Remote banking: offerta di servizi bancari alla clientela tramite collegamento telematico diretto con il cliente, sia HOME sia CORPORATE, su reti dedicate diverse da internet.

Rete a valore aggiunto: struttura comunicativa che consente a un utente finale di utilizzare, oltre alla struttura stessa, anche servizi telematici (posta elettronica, Home Banking, banche dati, prenotazioni, ecc.).

Rete Nazionale Interbancaria (RNI): infrastruttura di trasmissione del sistema creditizio e finanziario; si avvalgono della rete principalmente le procedure informatiche riguardanti il sistema dei pagamenti.

Ricavi ICT: flussi finanziari rivenienti da servizi tecnici offerti a utenti (*facility management, outsourcing, disaster recovery*, gestione esterna della rete di trasmissione dati) e da plusvalenze su alienazioni hardware e software.

Risultato di gestione: differenza tra margine di intermediazione e costi operativi delle banche.

Service Level Agreement: accordo sui livelli di servizio. Documento di tipo contrattuale, stipulato con l'*outsourcer*, nel quale vengono fissati i livelli attesi e le modalità di misurazione dei servizi affidati all'esterno, i limiti di accettabilità dei disservizi/malfunzionamenti, la documentazione periodica relativa alle misurazioni effettuate e le modalità di applicazione delle eventuali penali previste.

Servizi a terzi: attività del settore *ICT* svolte per conto di altre aziende.

Sistema informativo: complesso di macchine, personale e procedure destinato alla gestione delle informazioni rilevanti per l'azienda.

Sistema operativo: software destinato alla gestione interna degli elaboratori, con riguardo ai processori, alla memoria, ai canali trasmissivi interni e alle unità di input/output.

Sottosistema centrale: insieme delle apparecchiature che, sotto il profilo dell'architettura, assumono il massimo livello gerarchico. Sono rappresentate da: elaboratori centrali

- unità di input/output centralizzate
- unità o sistemi per la registrazione centralizzata dei dati
- unità o sistemi per la marcatura o lettura ottica/magnetica centralizzata.

Sottosistema periferico: complesso delle apparecchiature hardware dislocate presso i singoli servizi o dipendenze, collegate o meno al sistema centrale. Sono rappresentate da:

- elaboratori periferici
- terminali "intelligenti" o Personal Computer
- terminali "non intelligenti"
- unità o sistemi per la registrazione decentrata dei dati
- sportelli automatici (*cash-dispenser*)

- unità o sistemi per la marcatura e la lettura magneto/ottica
- stampanti periferiche
- apparecchiature in coda alle unità di controllo quali stampanti, terminali PC, ecc.
- personal computer stand alone
- sistemi dipartimentali e apparecchiature collegate
- POS, cambiavalute, erogatori di ticket, apparecchiature rilevazione presenze
- marcatrici decentrate
- LAN e relativi impianti di cablaggio.

Sottosistema trasmissivo: aggregato delle apparecchiature hardware che realizzano il collegamento sia all'interno - tra impianto centrale e impianti periferici e, nell'ambito di ciascun impianto, tra sistema centrale e sistema periferico - sia con l'esterno dell'azienda. Le apparecchiature sono rappresentate da:

- unità di controllo della trasmissione: quali unità di controllo linee, front-end processor, nodi di rete e concentratori
- modem, multiplatori d'interfaccia, borchie, router, ecc.

Sottosistemi specializzati: complesso delle apparecchiature che svolgono funzioni specializzate non tipiche di filiali e non direttamente dipendenti da mainframe. Sono rappresentate, a titolo esemplificativo, da:

- sala cambi
- sala operativa di Borsa
- Call Center/Phone Banking
- Server *Web*
- marcatrici centralizzate
- sistemi per la marcatura e il trattamento magneto/ottico centralizzati
- unità di registrazione dati
- sistemi per l'ufficio gestionale immobili (CAD)
- sistemi di archiviazione elettronica (tabulati e/o immagini)
- sistemi dipartimentali specializzati e apparecchiature collegate.

SSL3 (Secure Sockets Layer 3.0): protocollo per la protezione dei dati in transito utilizzato sul World Wide *Web*. Progettato per essere usato dal TCP e per fornire un servizio end-to-end affidabile e sicuro.

SWIFT (Society For Worldwide Interbank Financial Telecommunication): rete interbancaria per il trattamento di operazioni finanziarie internazionali, creata e gestita da banche.

TCP/IP (Transmission Control Protocol / Internet Protocol): insieme di protocolli che consente il colloquio tra elaboratori; sviluppato originariamente da DARPA (Defence Advanced Research Projects Agency) verso la fine degli anni '70, costituisce la base di internet. La suite di protocolli TCP/IP è di tipo "aperto" in quanto è utilizzabile con apparati hardware di tipo diverso.

Test di intrusione: prova consistente nell'esecuzione manuale, secondo check list predefinite, di attacchi tesi a verificare la vulnerabilità della rete e dei sistemi elaborativi.

Vulnerability assessment: vedi Analisi della vulnerabilità.

6. TAVOLE