

2020

RAPPORTO ABI Lab

Scenario e trend
del mercato ICT
per il settore bancario



Rapporto ABI Lab 2020

Scenario e trend del mercato ICT per il settore bancario

Il presente documento è di proprietà del Consorzio ABI Lab ed è soggetto alla legge sul copyright; non può essere riprodotto o pubblicato, in tutto o in parte, senza il permesso scritto del Consorzio ABI Lab.

Introduzione

«Multa experiendo fiunt,
quae segnibus ardua videantur»

Tentando, molte cose che i più credevano impossibili si realizzano

Tacito

Mettiamoci nei panni di alcuni grandi navigatori della storia ... Cosa li incoraggiava? Quale interesse recondito, celato nell'anima, li spingeva a fare traversate impervie per mari sconosciuti, senza idoneo equipaggiamento e sufficienti conoscenze? Senza dubbio la voglia di scoprire cose nuove, di mettersi in gioco, di lasciare un segno nella storia, di portare un cambiamento nella società contemporanea in cui vivevano. Si trattava "solo" di questi ideali, oppure dietro c'era anche l'esigenza di trovare nuovi territori nei quali sviluppare nuove economie?

La banca di oggi ricorda molto quel navigatore e il suo desiderio di esplorare nuove terre. Spinta da esigenze di business è consapevole che il cambiamento sia oggi un requisito fondamentale per competere sul mercato, una condizione necessaria per affrontare le sfide di un mondo sempre più complesso e in costante mutamento che richiede di interagire con nuovi attori, talvolta più agili nel gestire i processi di Change Management, e allo stesso tempo rispondere a una clientela che chiede una sempre maggiore personalizzazione ed efficienza.

A questa consapevolezza deve seguire una concreta trasformazione. Il nuovo modello di banca dovrà rispondere a queste esigenze attraverso un'avanzata digitalizzazione e l'integrazione di sistemi di robotizzazione e Intelligenza Artificiale per offrire processi snelli, rapidi e precisi, che possano reindirizzare il potenziale inespresso del personale su attività a maggior valore aggiunto.

Sicuramente si tratta di una trasformazione complessa che richiede un'attenta strategia di Change Management.

L'innovazione tecnologica sta aprendo numerose opportunità per accelerare ulteriormente queste iniziative di cambiamento, basti pensare a quanto i paradigmi della robotica e dell'Intelligenza Artificiale stiano contribuendo ad un complessivo efficientamento

dell'operatività, all'affermazione di nuove logiche di lavoro e alla nascita di nuovi mestieri. L'enorme patrimonio di dati e conoscenza, basti pensare ai volumi transazionali o alla documentazione normativa, ha rappresentato una forte spinta all'adozione di queste soluzioni tecnologiche la cui concreta applicazione ha svelato le potenzialità e il valore di questo tesoro informativo e fatto intraprendere reali azioni di sviluppo dal punto di vista del business.

La digitalizzazione va oggi intesa non come dematerializzazione dell'as is, ma come creazione di processi digitali che rendono superflua la produzione di documenti cartacei: un esempio significativo in tal senso è il processo di Digital Onboarding che assume oggi un ruolo chiave nella trasformazione dei lead e nella raccolta di informazioni (inclusa l'anagrafica) dei clienti.

La crescente propensione della clientela all'utilizzo dei nuovi canali digitali sta portando sempre più a potenziare l'offerta online delle banche sia relativamente al numero di funzionalità che alle soluzioni tecnologiche connesse (il boom delle app su tutte) che mirano a una piena integrazione multicanale.

Su questo fronte, per incentivare ulteriormente l'utilizzo dell'offerta digitale è importante l'attività di comunicazione che le banche svolgono anche a fronte delle iniziative di potenziamento della sicurezza sui canali online che mirano a rafforzare l'asset più importante nella relazione con il cliente: la fiducia. È opportuno a questo punto chiudere il cerchio. Come realizzare questo processo di trasformazione? Intanto snellendo il passo: diverse banche cominciano ad adottare nei processi interni l'utilizzo di metodologie note in letteratura con il nome di Agile che nascono per supportare lo sviluppo del software ma che possono trovare ampio spazio di applicazione per le attività di reingegnerizzazione e miglioramento continuo dell'operatività interna.

Nello sviluppo dei percorsi di innovazione e trasformazione digitale, molto spesso il cambiamento culturale rappresenta uno dei maggiori punti di attenzione che ci si trova a dover gestire. Ogni cambiamento passa attraverso le persone e il successo di ogni programma di trasformazione dipende dalla capacità di lavorare sulla valorizzazione e sul coinvolgimento diffuso delle risorse umane della banca.

È importante, avere sempre chiaro l'impatto che una nuova iniziativa può generare sul personale interno alla banca: l'accettazione e la conseguente diffusione di un'innovazione o di una tecnologia, in misura particolare se determina dei cambiamenti radicali, è assimilabile di fatto a un processo sociale in cui gli atteggiamenti delle persone e la percezione dell'utente rivestono un ruolo fondamentale.

Sicuramente si tratta di un percorso non facile né breve, ma *"Tentando, molte cose che i più credevano impossibili si realizzano"*.

Vi lascio a questo punto alla lettura della quindicesima edizione del Rapporto ABI Lab sullo Scenario e trend del mercato ICT per il settore bancario, che raccoglie le maggiori evidenze

delle indagini condotte negli ultimi mesi nei tavoli di lavoro ABI Lab, ma anche le testimonianze concrete, gli spunti e le visioni sul futuro raccolti nel corso delle tante occasioni di confronto con i nostri consorziati.

Colgo l'occasione per ringraziare i tanti esperti che compongono la grande Community ABI Lab e che contribuiscono ad ampliare sempre più l'orizzonte di indagine e approfondimento, ottenendo riconoscimenti anche a livello internazionale. Riconoscimenti che hanno consentito al Consorzio di intensificare la partecipazione a tavoli di lavoro europei sui temi dell'innovazione.

Con la consapevolezza della serietà e importanza delle sfide che ancora ci attendono, sono certo che l'impegno e la dedizione - profusi con entusiasmo dal team ABI Lab, a cui va un sentito ringraziamento, nelle numerose attività delle quali si fa promotore - possano tradursi per i nostri Consorziati in uno strumento di lavoro utile e portatore di idee e occasioni di innovazione nella propria realtà di riferimento.

Buona lettura!

Pierfrancesco Gaggi
Presidente ABI Lab



Ringraziamenti

Il Consorzio ABI Lab desidera ringraziare tutti coloro che hanno collaborato e contribuito con esperienza, dedizione ed entusiasmo alla realizzazione di questa quindicesima edizione del rapporto “Scenario e trend del mercato ICT per il settore bancario”.

Il primo ringraziamento va alle banche consorziate che, grazie alla loro partecipazione attenta e puntuale nell’ambito delle riunioni dei diversi Osservatori e Gruppi di Lavoro, svolgono un ruolo fondamentale nell’indirizzare ogni nostra singola attività di ricerca, sempre con il fine ultimo di calare l’evoluzione tecnologica nell’operatività bancaria.

Esprimiamo il nostro più sincero ringraziamento alle banche e agli outsourcer interbancari che hanno partecipato numerosi alle diverse analisi e raccolte di dati condotte nel 2019 dai numerosi tavoli di lavoro, i cui risultati hanno permesso la realizzazione di questo Rapporto.

Rivolgiamo, inoltre, un pensiero di profonda gratitudine ai partner consorziati per aver condiviso le loro vaste conoscenze e best practice, coadiuvando il Consorzio nelle attività di ricerca dei diversi tavoli di lavoro, in particolare condividendo costantemente esperienze e approfondimenti sulle diverse tecnologie innovative.

In ultimo, un ringraziamento speciale va al Team di ABI Lab, che con competenza, impegno, passione ed entusiasmo, presidia e coordina le attività di ricerca del Consorzio.

Nota Metodologica

L'analisi dello scenario e dei trend del mercato ICT per il settore bancario condotta da ABI Lab offre una visione sull'evoluzione dell'approccio delle banche all'innovazione attraverso un quadro di insieme sulle principali dinamiche tecnologiche e di processo. Il Rapporto ABI Lab 2020 conferma il ruolo da protagonista del settore bancario nel nuovo ecosistema dei servizi finanziari.

La ricerca, svolta dal Consorzio fin dalla propria nascita e giunta quest'anno alla sua quindicesima edizione, si sostanzia in un'attività di monitoraggio e analisi dei principali trend relativi al mondo ICT per le banche italiane ed è effettuata soprattutto raccogliendo i risultati e gli esiti emersi dai tavoli di lavoro e dagli osservatori condotti da ABI Lab insieme a banche e partner. Sulla base dei risultati prodotti dall'analisi di scenario vengono focalizzati ambiti di specifico approfondimento, che contribuiscono a dare nuovi spunti di riflessione per i tavoli già attivi e a creare nuove competenze nelle aree oggetto di studio attraverso analisi, modelli concettuali, confronto di esperienze e rilevazioni.

Dal luglio 2004 questa attività ha assunto carattere continuativo e sistematico, trasformandosi in un Rapporto annuale, distribuito primariamente ai consorziati.

L'impostazione e la struttura del Rapporto rispecchiano i sette ambiti di approfondimento che ABI Lab presidia e che guidano l'organizzazione delle attività del Consorzio:

- Fintech Innovation,
- Digital Transformation,
- Operations and IT Evolution,
- Sustainable Banking Transition,
- Cybersecurity,
- Blockchain and DLT,
- Artificial Intelligence.

Le fonti utilizzate per la redazione del Rapporto fanno riferimento principalmente alle indagini svolte dai gruppi di lavoro ABI Lab e a studi e dati dell'Associazione Bancaria Italiana. Ulteriori fonti derivano dall'esperienza maturata attraverso la partecipazione a progetti europei, da analisi istituzionali e studi di mercato.

Inoltre, anche quest'anno nei mesi di gennaio/febbraio è stata rivolta ai responsabili dei sistemi informativi delle banche un'indagine sulle priorità ICT per il 2020 che analizza anche



le iniziative legate al mondo delle fintech, alla trasformazione delle architetture bancarie e ai paradigmi tecnologici maggiormente disruptive.

Qualora nei grafici relativi alla distribuzione dei rispondenti fra opzioni mutualmente esclusive la somma dei valori percentuali non dovesse corrispondere al 100%, si consideri che l'effetto è dovuto all'applicazione di regole di approssimazione.

La Bibliografia contiene l'indicazione completa delle fonti utilizzate; si rinvia alle fonti originali per la descrizione della rispettiva metodologia utilizzata.

Introduzione	2
Ringraziamenti	5
Nota Metodologica	6
1. Scenario dei processi bancari e ruolo dell'ICT	10
1. Scenario e innovazione ICT nelle banche italiane	11
1.1. Le priorità ICT per il 2020	14
1.2. La configurazione del comparto ICT	30
1.3 Compliance e Risk Management	39
2. Aree di azione per l'innovazione	46
2.1. Fintech Innovation	47
2.1.1. Spazi di sperimentazione per l'innovazione	47
2.1.2. Le banche nell'evoluzione dell'ecosistema finanziario	52
FOCUS La spinta competitiva delle bigtech	60
2.2. Digital Transformation	62
2.2.1. L'evoluzione dei canali digitali	62
2.2.2. La relazione con i clienti e l'assistenza evoluta	66
FOCUS L'attenzione a livello internazionale sul Digital Onboarding	74
2.2.3. Organizzare la trasformazione	75
2.3. Operations & IT Evolution	82
2.3.1. I trend di cambiamento nei processi di Operations	82
2.3.2. Il governo dei processi tra monitoraggio e miglioramento continuo	88
2.3.3. Il ruolo dell'IT e dell'architettura d'impresa	94
2.4. Sustainable Banking Transition	104
2.4.1. Il percorso europeo per la sostenibilità	104
FOCUS La Tassonomia delle attività economiche ecosostenibili	109
2.4.2. Le nuove tecnologie e la nuova governance per la sustainable transition	110
2.5. Cyber Security	115
2.5.1. La gestione della sicurezza	115
2.5.2. Il CERTFin e l'approccio cooperativo alla Cyber Security	119
FOCUS Le minacce cyber nel settore bancario	124
2.6. Blockchain and DLT	127
2.6.1. L'evoluzione delle tecnologie blockchain e DLT nel mondo finanziario	127
2.6.2. La prima iniziativa di settore in Italia: Spunta Banca DLT	137
2.7. Artificial Intelligence	140
2.7.1. Iniziative in corso e prospettive	140
2.7.2. Le sfide aperte	143



Appendice	152
Bibliografia	153
Il consorzio ABI Lab	156
Le banche di ABI Lab	157
Gli innovation partner di ABI Lab	160

1. Scenario dei processi bancari e ruolo dell'ICT

1. Scenario e innovazione ICT nelle banche italiane

Vicinanza al cliente, ottimizzazione della macchina operativa e velocità di trasformazione rappresentano i punti fermi nelle strategie di sviluppo e crescita delle banche italiane.

Tali elementi si declinano in molteplici iniziative tra cui principalmente la revisione delle logiche di servizio al cliente in chiave digitale, le attività di modernizzazione dei sistemi informativi e l'accelerazione dei progetti di miglioramento dei processi operativi, introducendo innovazione mediante l'adozione di nuove tecnologie.

Inoltre, la progressiva attuazione dei programmi di razionalizzazione ed efficientamento, che hanno caratterizzato gli ultimi anni e che sono ancora in corso di realizzazione in molte realtà del settore, favoriscono la graduale diversificazione del portafoglio dei progetti IT, spingendo con grande velocità anche su iniziative disruptive e dai forti significati strategici.

La rilevazione ABI-CIPA 2019 sull'**IT nel sistema bancario italiano** evidenzia che **nel 2018 il TCO (Total Cost of Ownership)** complessivo, con riferimento a un campione costante di 19 gruppi bancari, **ha superato di poco la soglia dei 4,4 miliardi di euro, con un incremento dello 0,8% rispetto al 2017**. Sempre a campione costante, la medesima rilevazione prevedeva per il 2019 una conferma del trend positivo, con un incremento dei costi di oltre 3 punti percentuali.

L'andamento del TCO per classe dimensionale mostra che la crescita di lieve entità dell'intero campione dipende dal trend dei **gruppi principali**, che assorbono oltre i due terzi dei costi totali e che presentano una **diminuzione del 3,46%**. **I gruppi medi registrano invece un trend di crescita decisamente forte (+10,59%)**.

È importante sottolineare che il trend in diminuzione rilevato **per i gruppi principali** è legato alle **significative operazioni di fusione/ incorporazione** che hanno implicato conseguentemente costi sostenuti d'integrazione negli ultimi anni.

Spostando l'attenzione dai costi agli **investimenti IT** si prende ora come riferimento l'ultima rilevazione sulle priorità di investimento di ABI Lab che evidenzia in linea generale **un trend di aumento**.

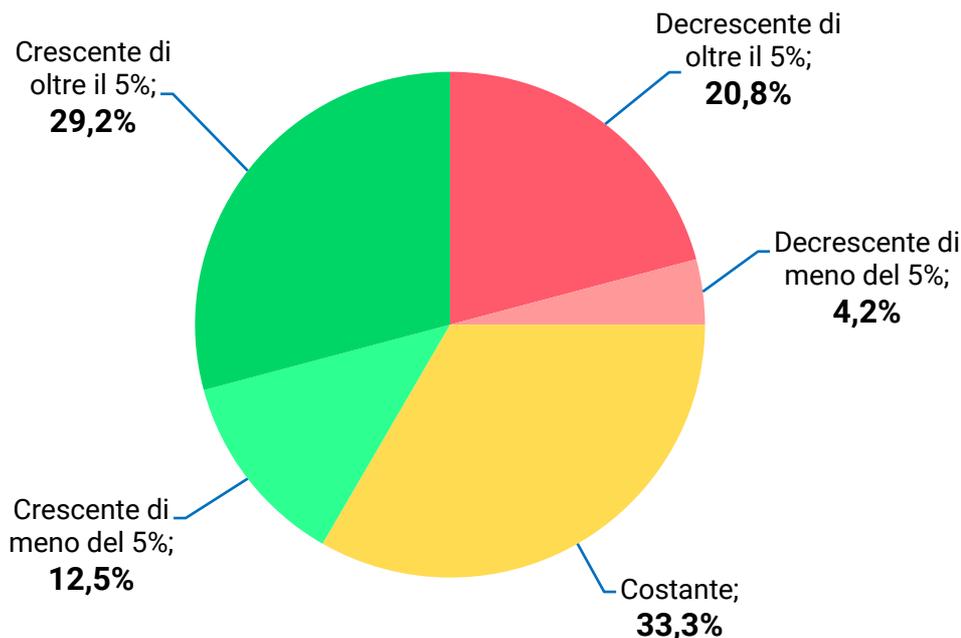


Figura 1.1

Variatione del budget ICT 2020 rispetto al 2019 (Campione totale composto da banche e outsourcer)

Fonte: ABI Lab, Rilevazione sulle priorità ICT delle banche italiane, marzo 2020, 24 rispondenti

Il budget ICT per il 2020 si rileva in crescita o costante per la maggior parte delle realtà analizzate: il 29,2% di banche ha predisposto un budget ICT superiore a quello del 2019 di oltre il 5%, il 12,5% di realtà ha indicato un incremento del proprio budget ICT di meno del 5% rispetto a quello del 2019 mentre un ulteriore 33,3% si è mantenuto su livelli costanti rispetto allo scorso anno.

Nel voler offrire una lettura di dettaglio dell'analisi in merito alla variazione del budget ICT 2020 rispetto al 2019, si riporta di seguito in modo distinto lo scenario relativo alle banche di maggiori dimensioni (con un totale attivo maggiore di 30 miliardi di euro) e quello relativo alle realtà di minori dimensioni (con un totale attivo fino a 30 miliardi di euro).

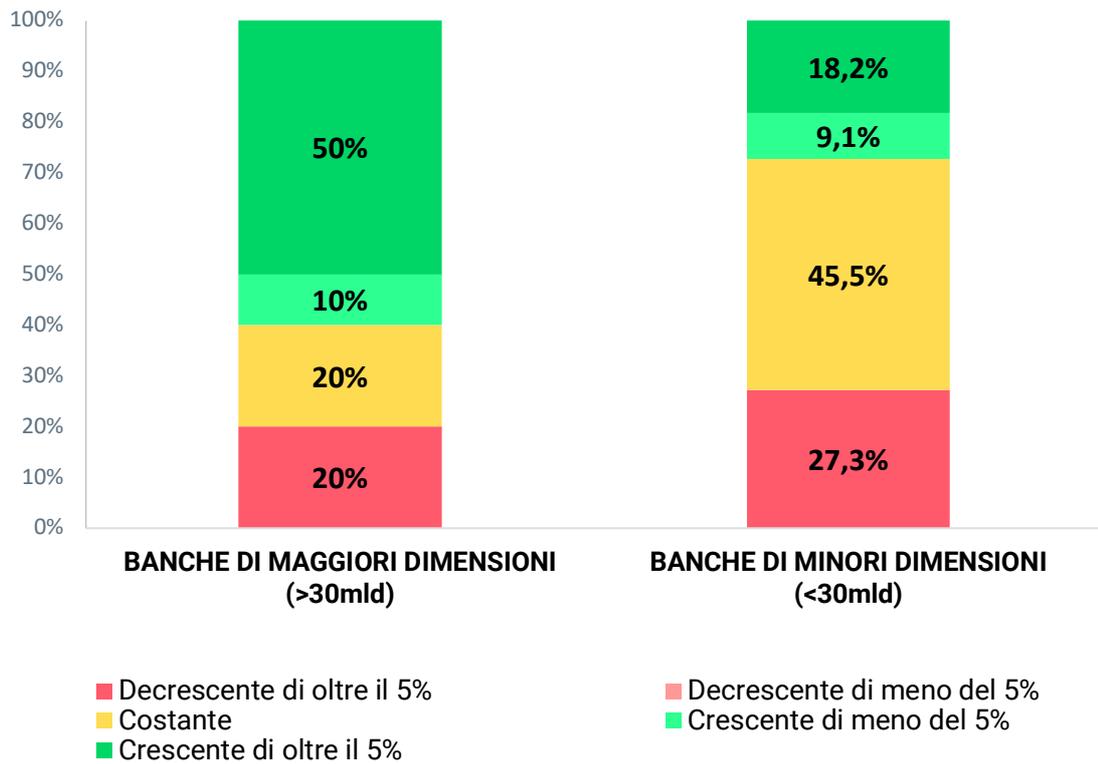


Figura 1.2 **Variatione del budget ICT 2020 rispetto al 2019 (Classificazione banche per dimensione)**
Fonte: ABI Lab, Rilevazione sulle priorità ICT delle banche italiane, marzo 2020, 21 rispondenti

Dai dati si osserva che per le **banche di grandi dimensioni** la tendenza di crescita del budget ICT è più marcata: il 50% di queste realtà segnala una crescita del proprio budget ICT superiore al 5% rispetto allo scorso anno, mentre un ulteriore 10% segnala un budget ICT crescente di meno del 5%.

Spostando il focus sulle **realità di minori dimensioni**, si evidenzia invece un aumento del budget di oltre 5 punti percentuali nel 18,2% dei casi, mentre nel 9,1% delle banche si prevede una crescita inferiore a 5 punti percentuali rispetto al 2019.

Nei prossimi paragrafi saranno analizzate le priorità ICT del settore per il 2020, guardando sia alle principali aree di investimento, sia agli ambiti nei quali si prevede di effettuare attività di ricerca e innovazione.