

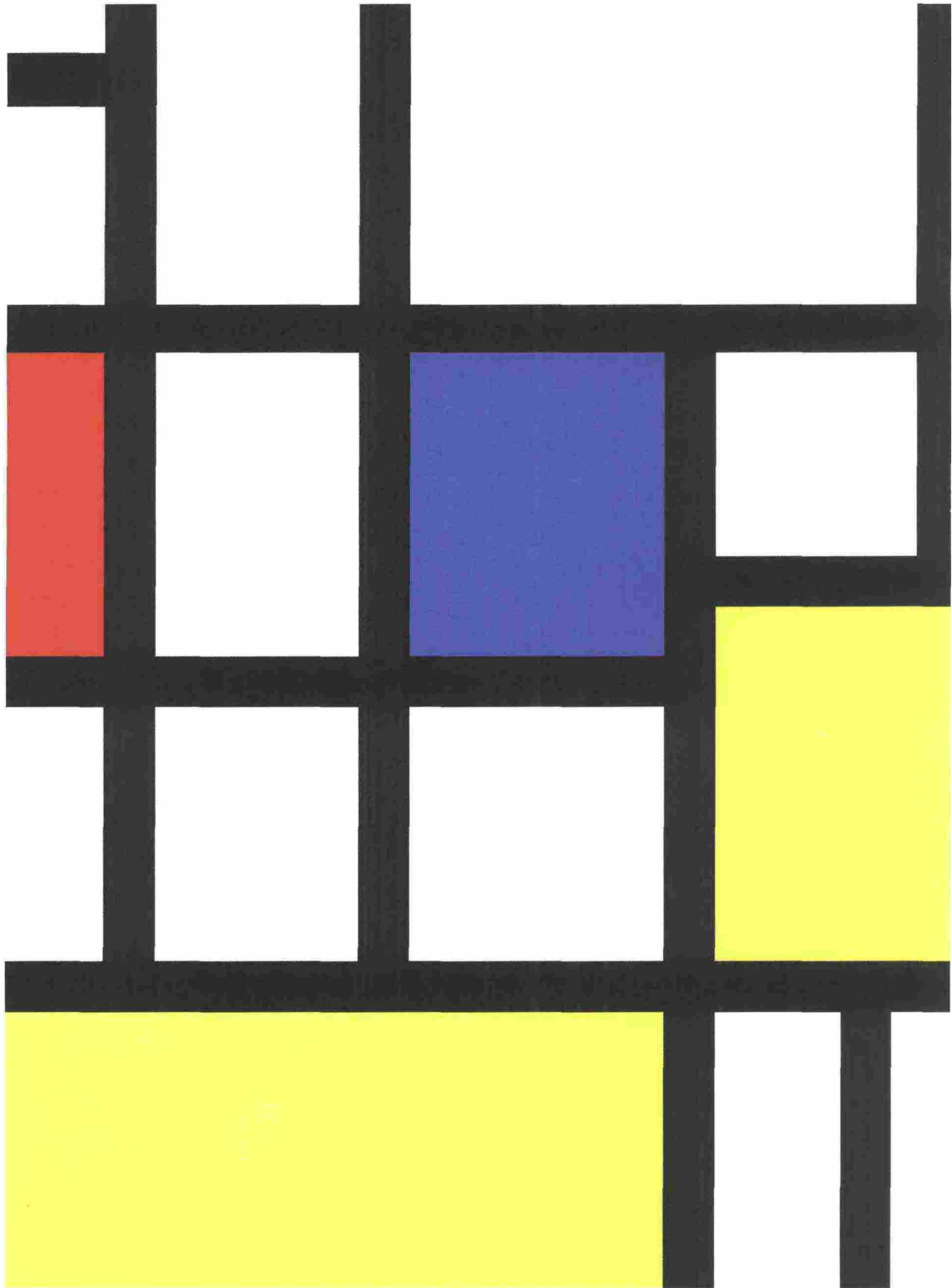
DATA MANAGER

Mensile

Data 03-2016

Pagina 74/84

Foglio 1 / 7



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Codice abbonamento: 093916

DOSSIER

Banche smart? L'IT come leva di business

di Piero Bucci

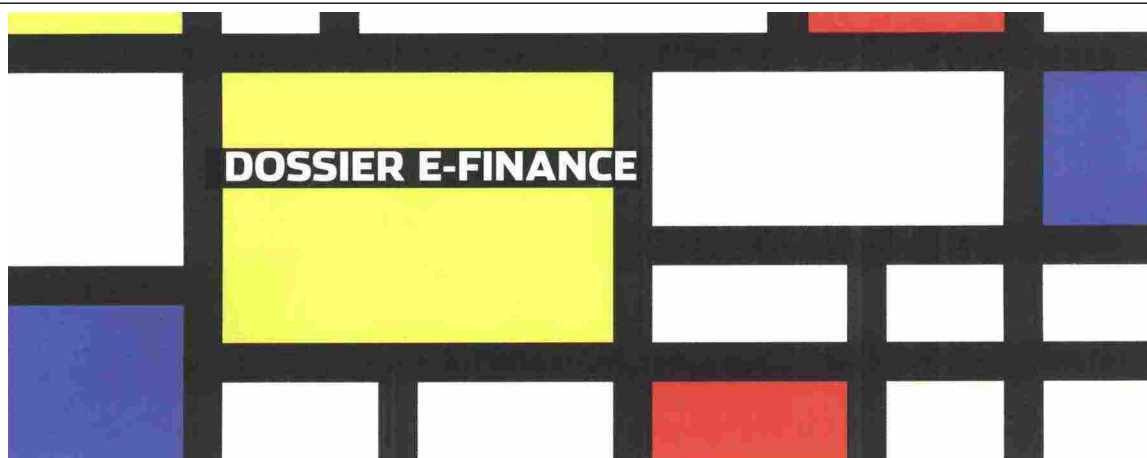
Quali sono gli effetti della digital transformation sul mondo delle banche? Innovazione, dematerializzazione, automazione dei processi, omnicanalità, mobile payment, modernizzazione delle infrastrutture e identificazione del cliente da remoto: sono queste le priorità di investimento dei CIO

marzo 2016 **DM** 75

DOSSIER E-FINANCE

La digital transformation sta diventando il fattore critico di successo per le aziende di ogni dimensione e settore. Secondo i dati del rapporto *Digital Disruption: the growth multiplier*, diffuso al World Economic Forum da **Accenture** (www.accenture.com/it), l'economia digitale vale il 22% del PIL mondiale e l'ottimizzazione di competenze e tecnologie IT potrebbe dare nei prossimi quattro anni una spinta da due trilioni di dollari alla produzione economica. Si tratta di un fenomeno "disruptive" abilitato dall'IT e dalle tecnologie CAMS (cloud computing, business analytics, mobile e social). Anche per l'indagine *CIO Survey 2016* realizzata da *NetConsulting* e promossa da **Capgemini Italia**, **HPE** e **TIM**, il fenomeno sta cambiando alla radice il modo di fare business e le strutture IT. Il 52% dei CIO è convinto che la digital transformation abbia un impatto diretto sul modello di business e sull'offerta. «Il digitale sta trasformando completamente il settore bancario» – afferma **Fabio Rizzotto, senior research and consulting director di IDC Italia** (www.idcitalia.com/ita). «Le banche saranno misurate sulla capacità di attrarre, coinvolgere e monetizzare i clienti attraverso i nuovi canali» – continua Rizzotto. Canali digitali sui quali il numero di interazioni e gli investimenti sono destinati a diventare una voce di spesa sempre più importante, proprio per via della transizione dall'era dell'e-business a quella del d-business. Le stime di IDC quantificano la spesa IT mondiale delle banche in crescita con un tasso annuo composto del 4,6% dal 2015 al 2019. Nei prossimi due anni verrà raggiunto il culmine degli investimenti nelle tecnologie e nei servizi cloud: le principali banche mondiali raddoppieranno i carichi di lavoro sul cloud. Questa tendenza trova conferma anche nei dati preliminari di chiusura del 2015 che riguardano l'intero comparto dei servizi finanziari. IDC sottolinea che il settore ha speso nel 2015 a livello mondiale circa 114 miliardi di dollari in tecnologie CAMS, su una spesa IT totale di 455 miliardi di dollari. Nel 2019, il peso del CAMS sulla spesa IT complessiva del settore lieviterà al 30%. «Sebbene la digital transformation sia in corso – sottolinea Rizzotto – la realtà mostra che questa è ancora in gran parte incentrata sulla prima linea e servirà tempo per dispiegare tutti i suoi effetti». Anche se l'ultima generazione di tecnologie e di soluzioni digitali è sicuramente impressionante, non si può ignorare, che i processi, i flussi di lavoro e i sistemi legacy costituiscano i maggiori ostacoli. Inoltre, il settore dei servizi finanziari ha da sempre investito e investe di più rispetto agli altri settori ed è notoriamente molto regolamentato. Tali aspetti, uniti al necessario mantenimento di sistemi ad alta prestazione, sono molto rilevanti rispetto agli investimenti in attività innovative. In questo quadro, però, sono proprio le tecnologie CAMS della Terza Piattaforma che possono venire in aiuto. In particolare, le architetture cloud possono ridurre drasticamente la complessità e il costo, nonché il tempo di sviluppo e distribuzione delle applicazioni. Oltre al valore delle informazioni che si possono ottenere con

Nel 2015 a livello mondiale, le banche hanno speso circa 114 miliardi di dollari in tecnologie CAMS su una spesa IT totale di 455 miliardi di dollari



l'introduzione di un ambiente big data / analytics e la capacità di coinvolgere il consumatore con i modelli mobili e social. Tutto ciò non significa, però, solo investire in IT ma, soprattutto, innovare con l'IT il modello di business, intraprendendo un percorso di revisione dei processi, dell'organizzazione e dell'intera cultura aziendale. La digital transformation cambia inevitabilmente il modo di operare delle banche che si vedono, quindi, costrette a ridefinire il proprio modo di funzionare, i propri processi e, di conseguenza, anche le proprie competenze. Innovazione, dematerializzazione, automazione dei processi, omnichannel, mobile payment, modernizzazione delle infrastrutture e identificazione del cliente da remoto: sono queste le priorità nei programmi d'investimento in IT. A scattare la fotografia è l'ultimo rapporto sulle tendenze di spesa IT di **ABI Lab** (www.abilab.it). La "natura digitale" è l'obiettivo della "banca smart" e la leva di business per la prossima evo-

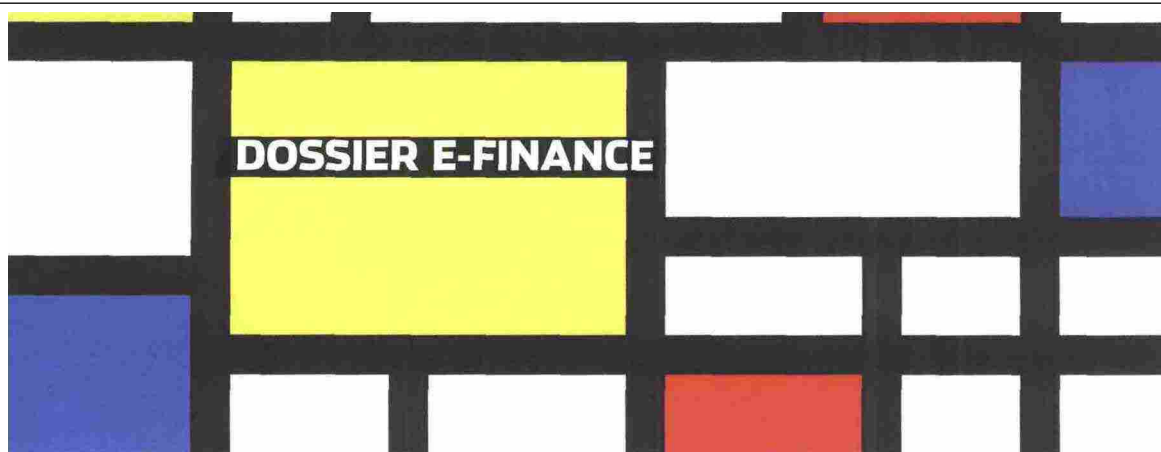
2016 Trends to Watch: le soluzioni biometriche insieme a nuovi strumenti di geolocalizzazione, costituiscono una priorità per il 34% delle banche

luzione. La digital transformation si può declinare concretamente in tre aree principali, ciascuna fondamentale per costruire un disegno coerente: customer experience, business models e ruolo della filiale ed e-payments.

CUSTOMER EXPERIENCE

A fronte di un cliente sempre più connesso, mobile e social, diventa centrale per la banca la gestione della customer experience su tutti i canali digitali. Dal punto di vista dei contenuti, poter prevedere se e quando un cliente ripeterà le sue operazioni è certamente utile, ma sapere le motivazioni del suo comportamento e quindi poter agire in modo da mantenerne e magari accrescere la sua fedeltà nella relazione è ancora più importante. Ciò è particolarmente vero per il professionista bancario di filiale, soprattutto se dedicato a un particolare segmento di clientela, che ha estrema necessità di disporre tempestivamente di informazioni circostanziate, attuali e complete, quindi di un quadro del cliente chiaro e consistente.

Il miglioramento del rapporto con il cliente (imprese e persone) e la capacità di sviluppare forti e qualificate relazioni sono ai primi posti nelle priorità del top management bancario. L'analisi dei dati trasforma i canali digitali, fornendo informazioni strategiche attraverso la visualizzazione, una migliore rappresentazione del rischio, e le funzioni di customer-centric che sono in sintonia con i vari scenari di corporate banking e di pagamento. Gli investimenti IT dovranno essere finalizzati sempre più sul cliente, sulla conoscenza dei suoi gusti, delle sue abitudini e sul modo migliore per soddisfarli, con strumenti digitali. Comprendere fino in fondo come la digital transformation impatti sui clienti sia in termini di esigenze finanziarie sia nella vita di tutti i giorni differenzierà la banca vincente da quella perdente. Mobile banking, real-time banking, P2P e mobile payments sono tutti ingredienti di una strategia che deve portare la



DOSSIER E-FINANCE

banca a reingegnerizzare i processi per rendere più semplice l'esperienza dei clienti e più snella l'offerta dei servizi, aumentando nel contempo la sicurezza e abbattendo i rischi. In altre parole, la sfida non è solo nella tecnologia, ma anche e soprattutto nei processi e nella capacità di offrire una customer experience in grado di raggiungere i clienti attraverso i canali a loro più congeniali (omnichannel) e di mantenere una relazione in grado di sviluppare il rapporto di fiducia e il business nelle forme più gradite al cliente (omniengagement).

FILIALI E OMNICANALITÀ

Altra importante sfida è la gestione della rete di vendita: in sostanza delle filiali. Oggi, la centralità dell'agenzia è fortemente diminuita con la diffusione dei canali mobile e online e, siccome la tendenza si accentuerà nel prossimo futuro, ciò determina un'eccedenza delle reti fisiche esistenti rispetto alle esigenze. In passato, il punto vendita fisico era il fulcro del rapporto della banca con i propri clienti, ora ha bisogno di svolgere un ruolo complementare in una logica omnichannel. L'agenzia bancaria dovrà essere di supporto agli altri canali e, a seconda dei casi, intervenire in modo appropriato in tutte le circostanze in cui sia richiesto il contatto face-to-face. In questo modo, ogni visita del cliente può essere sfruttata per generare reddito, nello stesso tempo stando ben attenti a ridurre i costi al minimo. Proprio tale moltitudine di punti di contatto rende estremamente importante e necessaria una "visione unificata e flessibile" del cliente. È quindi molto probabile che il numero di sportelli debba drasticamente diminuire. La società di consulenza strategica **Javelin Group** (www.javelingroup.com) stima che entro il 2020, l'81% dei clienti USA preferirà accedere alla propria banca in mobilità, tant'è che Javelin non esita a definire chiaramente vincente il mobile banking nei confronti del banking tradizionale. La risposta deve essere quindi duplice. In primo luogo, le banche avranno bisogno di tenere sotto controllo i costi delle loro reti, mentre le riorganizzano verso attività di vendita e consulenza ad alto valore aggiunto. In secondo luogo, la filiale dovrà essere ridefinita concettualmente.

E-PAYMENTS

Secondo l'indagine *2016 Trends to Watch: Payments* di **OVUM** (www.ovum.com), il 61% degli istituti punterà nel prossimo anno un numero crescente di risorse su soluzioni biometriche e di sicurezza per far fronte al nuovo mercato dei pagamenti innovativi. Le ragioni principali sono: la sempre maggiore necessità di sicurezza, il cambiamento delle abitudini dei consumatori, le transazioni P2P in tempo reale e l'avvento della tecnologia blockchain, nonché la proliferazione di nuove interfacce e piattaforme. Sempre secondo OVUM, la sfida riguarda soprattutto il meccanismo dell'instant payment, che rappresenterà una ghiotta opportunità di generare valore solo se sarà garantito

Cloud, analytics, mobile e social, spesa IT delle banche in crescita. Nei prossimi 2 anni le banche raddoppieranno i carichi di lavoro sul cloud

DOSSIER E-FINANCE

in termini di efficacia, rapidità e di data protection. In particolare, le soluzioni biometriche, insieme a nuovi strumenti di geolocalizzazione, costituiscono una priorità per il 34% delle banche. Il rapporto sottolinea anche l'importanza che rivestirà, nel prossimo futuro, la tecnologia blockchain (che abilita le criptovalute come Bitcoin) nell'economia distribuita e nei servizi finanziari. Le implicazioni di questa tecnologia nella finanza fanno chiaramente capire che chi oggi si muove con lentezza, domani rischia di perdere enormi opportunità.

Una ricerca **Gartner** (www.gartner.com) evidenzia che nei pagamenti un ruolo sempre più importante sarà svolto da smartphone e wearable. Gartner prevede che entro il 2018, il 50% dei consumatori in Europa, Nord America e Giappone pagherà i propri acquisti, utilizzando device mobili con tre diversi modelli di servizio: gli smartphone or wearables-based payments, i branded mobile wallets che fanno capo a banche o a fornitori di servizi di

L'economia digitale vale il 22% del PIL mondiale e l'IT potrebbe dare nei prossimi 4 anni una spinta da due trilioni di dollari a tutto il sistema

carte di credito e i cosiddetti branded mobile wallets realizzati dai retailer come ad esempio Starbucks. Nello stesso tempo, Gartner sottolinea anche che le soluzioni di pagamento che utilizzano l'NFC (Near Field Communication) come ad esempio **Apple Pay**, **Samsung Pay** e **Android Pay** dovranno sviluppare partnership tra *retailers*, banche e organizzazioni finanziarie. Vi sono poi i mobile payment wallets legati al device che avranno un livello di adozione strettamente legato alla diffusione del device stesso. A differenza delle soluzioni di mobile wallets, basate su cloud, che presentano maggiori opportunità di crescita sia nelle applicazioni face-to-face che in-store. Infine, a parere di Gartner, i servizi mobile payment e mobile wallets richiederanno un piano di implementazione specifico per ogni paese con infrastrutture ad hoc che tengano conto delle regole e consuetudini dei segmenti specifici e con accordi con banche e retailer. Recentemente è stata pubblicata sulla *Gazzetta ufficiale* dell'Unione europea del 25 novembre 2015 la nuova direttiva europea (UE) 2015/2366, cosiddetta **PSD2**, sui servizi di pagamento. Le principali novità, di cui dovranno tener conto i sistemi di pagamento digitali nei prossimi anni, riguardano in via prioritaria l'ampliamento dello spazio competitivo, il cosiddetto "level playing field", che consente la nascita di nuovi strumenti di pagamento e nuovi attori, abilitando, nel contempo, una dinamica competitiva che può determinare il miglioramento dell'offerta e della concorrenza. Altro importante aspetto riguarda il rafforzamento delle tutele per gli utilizzatori di strumenti di pagamento (consumatori ed esercenti) sia nel ribadire la necessità di investire in sicurezza, protezione dei dati e autenticazione sia definendo nuove responsabilità per chi paga con uno strumento di pagamento. Nel corso dei 24 mesi di trasposizione, l'Autorità bancaria europea (ABE) emanerà regole e norme tecniche in materia di autenticazione e comunicazione.



PERSONE E COMPETENZE

La digital transformation pone, quindi, la sfida più importante che attende i CIO nel corso dei prossimi anni: quella di collaborare attivamente per immaginare e sviluppare nuovi sistemi e cambiamenti che rappresenteranno un salto generazionale, cercando di far evolvere all'unisono e in modo armonico la vision, la tecnologia, le persone e i processi della banca. Ma per tenere il passo con la nuova tendenza occorrono le giuste competenze professionali, che in parte ancora mancano. In particolare scarseggiano adeguati profili nelle tecnologie IoT, sviluppo/utilizzo di API, analytics e cloud. È evidente che la digital transformation avrà un impatto anche sulle politiche di sourcing e nella gestione della relazione con i fornitori. Nello stesso tempo in cui si introdurranno nuove competenze, occorrerà capire come riallocare, in altre funzioni di business, o dismettere figure con competenze non più necessarie. Tutto ciò è emerso alla presentazione della seconda edizione dell'**Osservatorio delle Competenze Digitali**, condotto dalle principali associazioni IT: **AICA**, **Assinform**, **Assintel** e **Assinter Italia** e promosso dall'**Agenzia per l'Italia Digitale (AgID)** e realizzato da **NetConsulting cube**. In sintesi, i dati evidenziano come la cultura e le competenze digitali non riescano a tenere il passo con la società e l'economia. Il messaggio che emerge non può che concentrarsi dunque sulla necessità di una condivisione strategica, volta ad amplificare e velocizzare il dialogo tra mondo dell'istruzione e del lavoro. Tutto questo mentre emerge l'opportunità di adeguare strumenti consolidati e innovativi di convalida e riconoscimento delle competenze come per esempio l'**e-CF** (European e-Competence Framework - www.ecompetences.eu/it) e di sostenere le imprese che investono nella creazione di competenze digitali.

CONCLUSIONI

La banca sembra aver imboccato con decisione la via della digital transformation. La "natura digitale" è l'obiettivo della "banca smart" che cambia inevitabilmente il modo di operare e costringe a ridefinire il modo di funzionare, i propri processi e, di conseguenza, anche le competenze delle organizzazioni finanziarie, promuovendo un vero e proprio cambiamento culturale in una logica digitale. Sono tre, le aree strategiche per costruire un disegno coerente: la customer experience, il ruolo della filiale e gli e-payments. Ma per tenere il passo con la nuova tendenza occorrono anche le giuste competenze professionali. Le banche, che hanno lavorato da sempre in un contesto in cui la velocità dei cambiamenti e la qualità delle informazioni sono elevate, stanno mettendo a punto le strutture e i processi specializzati e industrializzati per vincere questa sfida. **DM**

Cloud, analytics, mobile e social, spesa IT delle banche in crescita. Nei prossimi 2 anni le banche raddoppieranno i carichi di lavoro sul cloud