

CENTRO STUDI



con il contributo di



# Con la banca sopra le nuvole

Come il potere trasformativo delle tecnologie digitali avanzate sta cambiando il settore bancario

Maggio 2024

# Abstract

Le tecnologie digitali avanzate si stanno diffondendo ad una velocità impressionante, come mostrano i numeri del mercato. Il Cloud è cresciuto in media oltre il 25% a livello globale nell'ultimo triennio e continuerà a crescere con tassi a due cifre almeno fino al 2028. L'Intelligenza Artificiale (IA) in Italia è cresciuta del 70% nell'ultimo anno e si stima che possa triplicare nei prossimi quattro anni.

L'elevata flessibilità del Cloud e le immense potenzialità nell'IA entrano sempre più prepotentemente nei modelli operativi delle imprese italiane. Addirittura, per adozione dei servizi Cloud l'Italia si posiziona al sesto posto in UE. A guidare questo sviluppo sono soprattutto il settore finanziario, quello dell'IT/Telecom, il retail e il manifatturiero.

Cogliendo lo spunto di una ricerca realizzata da CETIF - Centro di Ricerca dell'Università Cattolica di Milano - per TIM Enterprise, leader nell'offerta di servizi digitali in Italia per la Pubblica Amministrazione e le grandi aziende, il Centro Studi TIM ha esaminato il modo in cui le tecnologie digitali avanzate si stanno diffondendo nel settore bancario facendo il punto su quali sono le soluzioni più utilizzate nella trasformazione dei processi e nella ridefinizione del modello di filiale.

L'evoluzione tecnologica e la diffusione di smart devices sta cambiando anche il modo in cui usiamo il denaro ed i servizi bancari. La diffusione dell'Open Banking e la diffusione della API (Application Programming Interface), che abilitano nuovi modelli di offerta dei servizi, permette ad altri attori di inserirsi nella catena del valore del mercato bancario, aprendo spazi di collaborazione. Un esempio è rappresentato dalla sicurezza che, ancor di più in questo settore, spinge le Telco e gli operatori del mondo bancario a cooperare. Il confronto tra questi due settori, promosso dalle normative europee, può portare le diverse parti a cercare soluzioni tecnologiche che aumentino la sicurezza del sistema a beneficio di tutti gli attori.

# Cloud e IA: sviluppo del mercato e uso delle tecnologie



# Il cloud: il potere della flessibilità



Il successo del cloud computing risiede soprattutto nella elevata flessibilità di questa soluzione, che permette di accedere, attraverso la rete, a risorse informatiche, - come ad esempio server, archiviazione e applicazioni - ospitate in data center remoti. Questo modello di erogazione consente quindi alle imprese di affittare anziché acquistare le risorse IT, pagando solo per ciò che utilizzano e avendo la possibilità di adeguare costantemente i servizi in funzione delle necessità e delle esigenze, senza dover investire in hardware aggiuntivo. Un enorme vantaggio in situazioni in cui si richiede di aumentare o diminuire temporaneamente la disponibilità di alcune risorse. Inoltre, dal momento che per usufruire del servizio è necessario solo un accesso Internet, è possibile utilizzare i servizi cloud ovunque e da qualsiasi dispositivo. Non è quindi sorprendente constatare che questo mercato stia registrando una intensa crescita.

## IL MERCATO DEL CLOUD PUBBLICO MONDIALE: UNA CRESCITA SOSTENUTA

Prendendo in considerazione i maggiori Osservatori sul settore digitale, il mercato mondiale del Cloud Pubblico<sup>1</sup> ha un valore stimato tra i 520 ed i 620 miliardi di euro nel 2023 ed ha registrato un incremento medio annuo del 26-27% nell'ultimo triennio. La crescita dovrebbe continuare nel prossimo futuro, sospinta anche dallo sviluppo dell'AI Generativa su cui tutti i principali operatori del settore stanno investendo allo scopo di sviluppare propri modelli di linguaggio avanzati e offrire tale soluzione nel portafoglio di servizi cloud per imprese. Ad oggi, la combinazione delle due tecnologie si

sta già mostrando come un forte elemento di differenziazione e di accelerazione dei ricavi.

A seconda degli scenari presi in considerazione, il mercato continuerà a presentare una crescita intensa ed a doppia cifra almeno fino al 2028, quando il mercato del Cloud Pubblico, secondo le ultime stime di IDC, potrebbe superare i 1.300 miliardi di dollari - ossia circa 1.200 miliardi di euro al cambio medio 2023.

In Europa la crescita del mercato è in particolare sostenuta dal settore bancario, retail e telecomunicazioni, che rappresentano all'incirca un terzo del mercato complessivo.

## IL PROCESSO DI CLOUD TRANSFORMATION IN ITALIA: IMPRESE E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Anche in Italia la crescita dei servizi cloud è in forte aumento, in termini sia di ricavi da offerta di soluzioni, sia di servizi di consulenza e assistenza per la migrazione verso un modello organizzativo ed operativo cloud-based. Oltre alla crescente adozione di questa tecnologia da parte delle imprese, il mercato è anche sospinto dal processo di cloud transformation da parte della Pubblica Amministrazione e dalla progressiva migrazione di dati e servizi critici e strategici pubblici verso il Polo Strategico Nazionale.

Il mercato del Cloud Pubblico in Italia ha un valore di circa 6 miliardi di euro nel 2023 e si prevede possa crescere fino a 10,7 miliardi nel 2026.

<sup>1</sup> L'offerta di servizi Cloud può essere Pubblica o Privata a seconda se il sistema è aperto per tutti i clienti che intendono farne uso o per specifici utilizzatori. Una combinazione delle due proposte è definita Cloud Ibrido

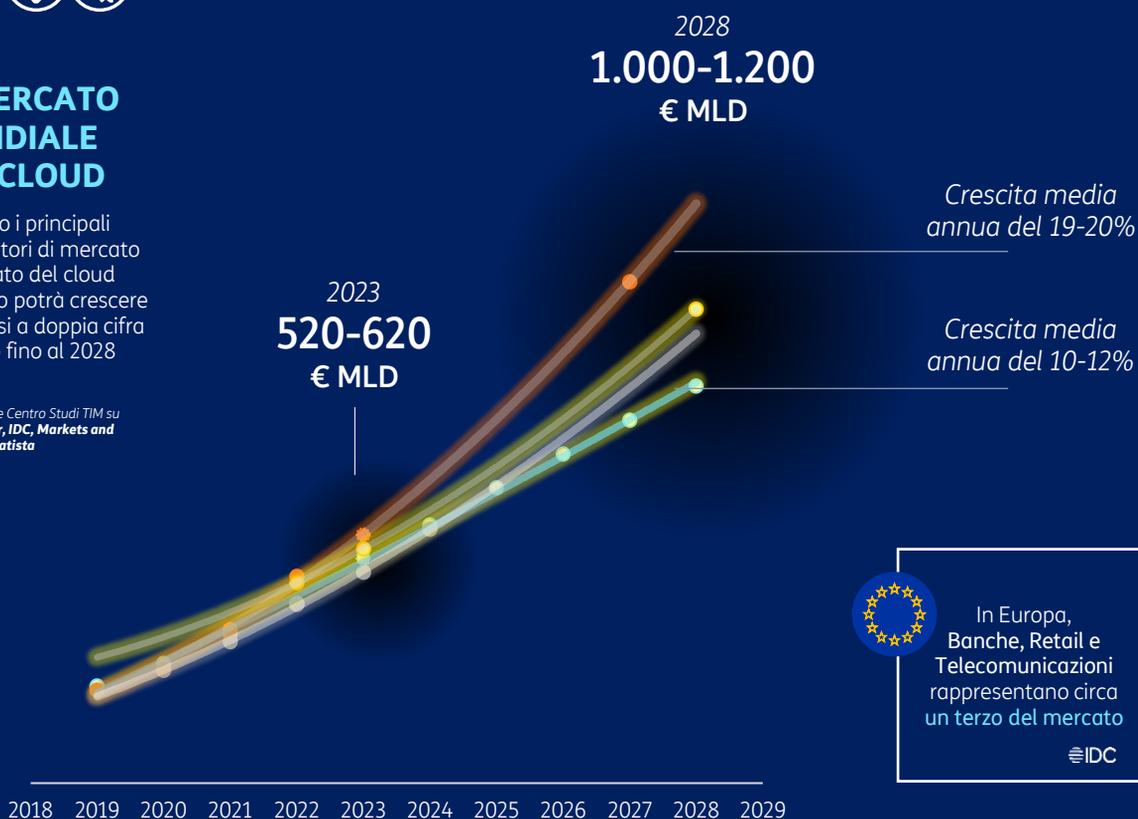
# IL MERCATO DEL CLOUD in Italia e nel mondo



## IL MERCATO MONDIALE DEL CLOUD

Secondo i principali osservatori di mercato il mercato del cloud pubblico potrà crescere con tassi a doppia cifra almeno fino al 2028

Elaborazione Centro Studi TIM su dati Gartner, IDC, Markets and Markets, Statista



 In Europa, Banche, Retail e Telecomunicazioni rappresentano circa un terzo del mercato

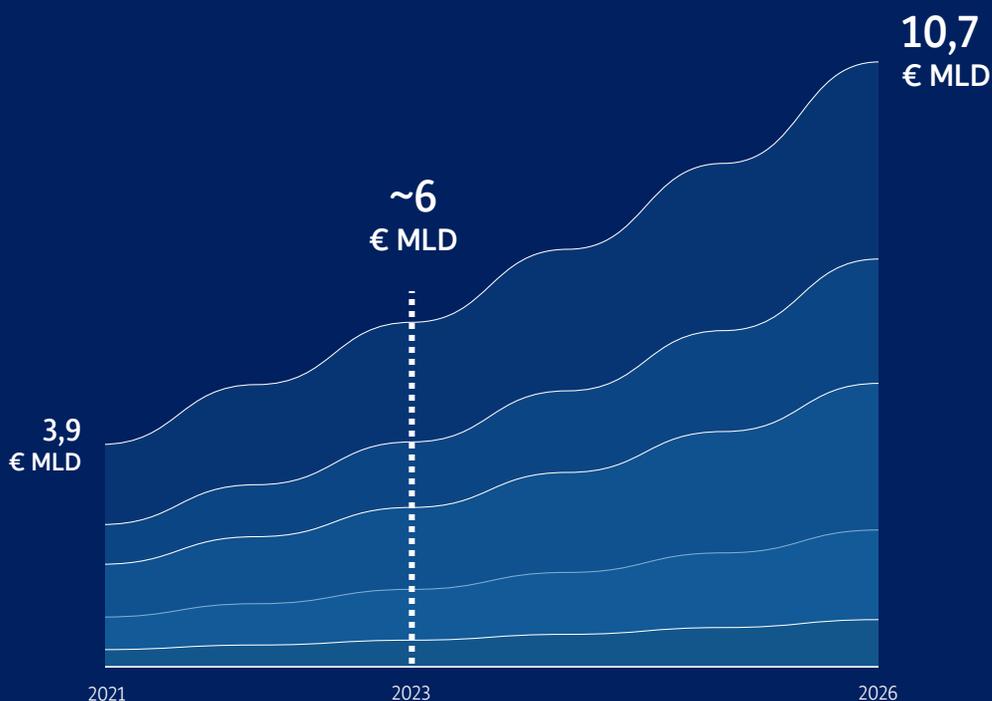
IDC



## IL CLOUD IN ITALIA

Il mercato del Cloud Pubblico in Italia ha un valore di circa 6 miliardi di euro nel 2023 e si prevede possa quasi raddoppiare nel 2026 con una crescita superiore al 20%

Fonte: IDC



# La diffusione dell'IA: una grande opportunità ancora da esplorare

## UNA CRESCITA ESPLOSIVA ANCHE IN ITALIA

Il mercato dell'intelligenza artificiale sta esplodendo anche in Italia. Secondo le stime che il Centro Studi TIM ha elaborato per il rapporto «[L'intelligenza artificiale in Italia – Mercato, Innovazione, Sviluppo](#)», il mercato dell'IA nel 2023 ha raggiunto un valore appena inferiore ai 2 miliardi di euro; si è registrato quindi un incremento di circa il 70% rispetto al 2022, quando è stato superato il miliardo di euro includendo nel perimetro, oltre ad applicazioni e servizi, anche la componente hardware (processori, memorie, chip, ecc.). Le previsioni di crescita, in costante cambiamento a causa della rapidità con la quale si sta diffondendo la tecnologia nei diversi settori, indicano che, seguendo le tendenze globali, il mercato dell'IA in Italia potrebbe espandersi del 37% all'anno fino al 2027, raggiungendo la soglia di 6,5 miliardi di euro e, quindi, triplicando il valore in soli quattro anni.

## I MOTORI DEL CAMBIAMENTO: SETTORE FINANZIARIO, IT/TELECOM E MANIFATTURA

I settori della finanza, IT/Telecom e la manifattura industriale sono attualmente i principali motori della diffusione dell'IA. questi tre comparti, uniti al retail, costituiscono all'incirca la metà del mercato italiano per spesa in soluzioni e sistemi di IA.

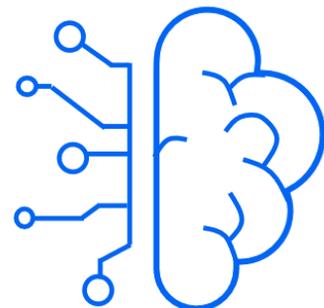
Nel mondo bancario e assicurativo l'IA trova impiego soprattutto come supporto al credit risk assessment, ma anche come strumento di rilevamento e di contrasto alle frodi. È

utilizzata anche per automatizzare i processi aziendali, iniziando con l'analisi di grandi quantità di dati ed evolvendo verso compiti più complessi come l'assistenza clienti tramite chatbot.

Nel settore delle telecomunicazioni, l'IA rappresenta uno strumento efficace per pianificare, dimensionare e gestire le piattaforme e le reti in funzione dei flussi di traffico.

Nella produzione manifatturiera, l'IA è applicata soprattutto nella manutenzione predittiva e nel controllo qualità, identificando con precisione prodotti difettosi. L'integrazione futura con la robotica promette lo sviluppo di cobot, robot collaborativi capaci di interagire con gli operatori e svolgere compiti complessi.

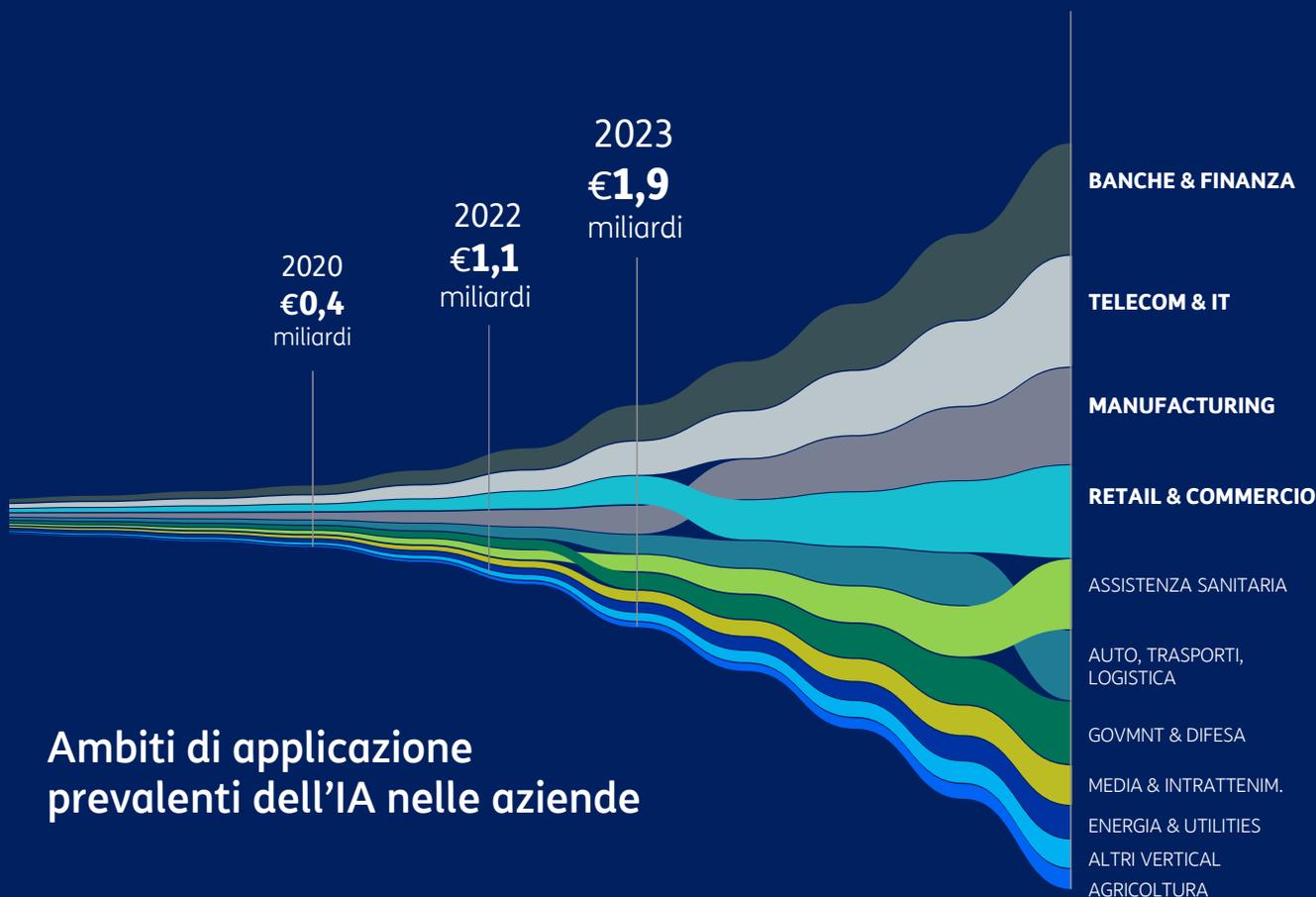
Nel commercio al dettaglio, l'IA è stata spinta dalla crescita dell'e-commerce per personalizzare le offerte e migliorare l'esperienza del cliente, analizzando i dati per comprendere meglio comportamenti e preferenze.



# LA SPESA IN IA IN ITALIA

da 1,9 miliardi di euro nel 2023  
a circa 6,6 miliardi di euro nel 2027

2027  
€6,6  
miliardi



Elaborazione Centro Studi TIM  
su Dati Markets and Markets e  
Oxford Economics



## PREVISIONI DELLE VENDITE

Utilizzo dell'IA per analizzare dati storici e modelli di vendita al fine di prevedere le future performance di vendita. Questo aiuta a ottimizzare la pianificazione delle risorse e a prendere decisioni informate



## MANUTENZIONE PREDITTIVA

Per monitorare e prevedere la manutenzione di apparecchiature e macchinari. Attraverso l'analisi dei dati, è possibile individuare segnali di guasto o anomalie prima che si verifichino problemi più gravi



## RICONOSCIMENTO IMMAGINI

L'IA può identificare oggetti, volti e altri elementi nelle immagini. Questo viene utilizzato in applicazioni come la sorveglianza, il riconoscimento facciale e la diagnostica medica.



## AUTOMAZIONE PROCESSI

L'IA semplifica e automatizza compiti ripetitivi e manuali. Ad esempio, può essere utilizzata per l'elaborazione di documenti, la gestione delle risorse umane e la gestione delle operazioni quotidiane



## CYBERSECURITY

L'IA viene utilizzata per rilevare minacce informatiche, identificare comportamenti anomali e proteggere i sistemi da attacchi.



## ELABORAZIONE LINGUAGGIO NATURALE

L'IA viene applicata per comprendere e generare testi in modo naturale. Questo è utile per chatbot, assistenti virtuali e analisi dei sentimenti nei social media.

# Uso delle tecnologie digitali avanzate da parte delle imprese: a che punto siamo?

A partire dal 2015, Eurostat elabora l'indice di Intensità Digitale (DII o Digital Intensity Index), un indicatore composito in grado di misurare il livello di digitalizzazione delle imprese europee. La sua importanza è cresciuta quando il DII è stato inserito come parametro chiave nella Bussola Digitale definita dalla Commissione Europea, in cui uno degli obiettivi è quello di portare il 90% delle piccole e medie imprese ad avere almeno un livello base di intensità digitale. Il DII è un indicatore composito costruito per monitorare l'adozione nelle aziende di 12 diverse tecnologie digitali, dalla banda ultra-larga al cloud, dai sistemi di ERP aziendali, ai social, all'IA. Maggiore è il numero di tecnologie adottate (oppure, per tecnologie più mature, più elevata è la loro diffusione), maggiore è il punteggio che si ottiene nel DII<sup>2</sup>. Nel corso degli anni, il DII ha modificato il proprio paniere di osservazione e questo non permette di effettuare confronti temporali, ma solo di comparare tra loro i diversi Paesi.

## L'INDICE DI INTESITÀ DIGITALE NEL 2023

Dall'indagine effettuata nel 2023, emerge che nel nostro Paese, prendendo in considerazione tutte le imprese, grandi, medie e piccole, più del 20% possiede almeno 7 tra le 12 tecnologie digitali chiave, un valore appena al di sotto della media europea (25%), ma avanti alla Francia (19%). Guardando agli altri grandi paesi europei, la Spagna (28%) precede di poco la Germania (27%). La classifica è guidata dalla Finlandia, (52%). Se restringiamo il campo alle sole aziende con un indice DII molto alto (almeno 10 tecnologie), le percentuali crollano: in media 5 aziende su 100 in Europa, 7 in

Spagna, 6 in Germania, 3 in Italia mentre non è disponibile il dato della Francia. Anche in Finlandia e Paesi Bassi, che con Malta guidano la classifica, il valore si attesta attorno al 11-13%.

## ITALIA AL TOP NELL'USO DEL CLOUD

Come tutti gli indici, in particolar modo quelli compositi, il DII si presta a critiche. La disponibilità di una tecnologia non dice nulla sul modo in cui questa è integrata nei processi aziendali. Alcuni settori sono più permeabili alle tecnologie digitali rispetto ad altri e comunque, per valutare un'intensità digitale complessiva dovrebbero essere congiuntamente considerate le competenze. Inoltre, il paniere mette insieme tecnologie con potenzialità differenti. In merito a quest'ultimo punto, si può notare che nel 2023, l'uso di servizi cloud evoluti o dell'IA pesano quanto altre tecnologie mature.

Guardando il dettaglio, emergono poi aspetti interessanti. Ad esempio, emerge che il tasso di adozione del cloud in Italia (61% delle imprese) è tra i più elevati in Europa (al sesto posto, contro una media UE del 45%). Questa posizione di classifica resta confermata anche aumentando il livello di complessità dei servizi cloud acquistati: con un valore di 51% l'Italia si posiziona dietro i tre paesi del Nord Europa (valori: 55-65%), immediatamente a ridosso dei Paesi Bassi e Malta che ci precedono di 1 punto. Le imprese italiane sembra abbiano abbracciato questa soluzione con maggior prontezza rispetto ad altre.

<sup>2</sup> L'Indice di Intensità Digitale classifica le imprese in quattro livelli di intensità digitale, da molto bassa a molto alta. La presenza di una tecnologia, tra le 12 esaminate, fa guadagnare 1 punto all'impresa. Le imprese che sommano un punteggio tra 10 e 12 e che dispongono quindi di oltre l'80% delle tecnologie, sono classificate con un DII «molto alto»; 7-9 tecnologie corrispondono a «DII alto», 4-6 a «DII basso», 0-3 a «DII basso».

# INDICE DI INTESITÀ DIGITALE

Una impresa su 4 in Italia ha un'intensità digitale almeno alta

Valori ogni 100 imprese

Molto Basso  
meno di 4  
tecnologie

Basso  
4-6  
tecnologie

Alto e Molto Alto  
più di 7  
tecnologie

di cui con DII molto Alto  
almeno 10  
tecnologie

ALTA INTENSITÀ DIGITALE

Banda Larga >30 Mb, PC connessi, Web per eCommerce e piattaforma per ordini fornitori, ERP, CRM, Uso Social (2) Media, Cloud (2) e AI

SPAGNA

39

33

28



7 aziende su 100 in Spagna

GERMANIA

38

35

27



6 aziende su 100 in Germania

ITALIA

39

39

22



3 aziende su 100 in Italia

FRANCIA

47

34

19



Non disponibile dettaglio

Valore tratteggiato riferito alla Media UE: DII molto basso = 41%; DII basso 34%; DII Alto o Molto Alto 25%

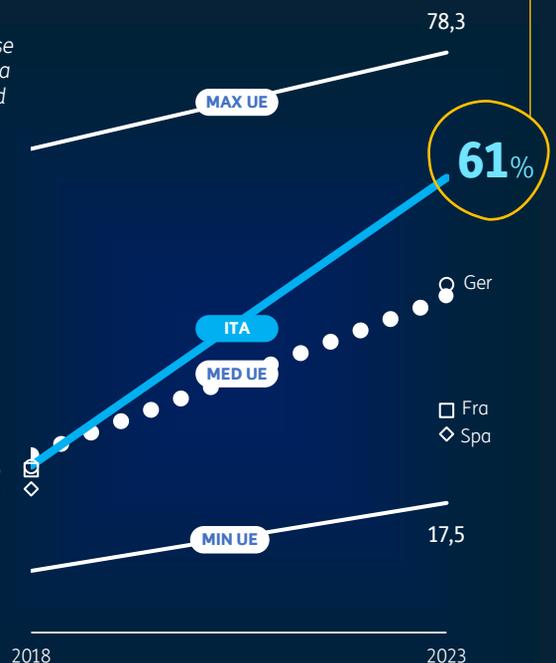
ITA  
6° posto  
in UE



**CLOUD:**  
I progressi negli ultimi 5 anni spingono l'Italia nelle prime posizioni in UE

Nel 2023 circa 6 aziende italiane su 10 hanno acquistato servizi di cloud computing\*

% di imprese che acquista servizi cloud



## Servizi Cloud Evoluti

L'Italia è al sesto posto in UE anche per l'acquisto di servizi di Cloud Computing sofisticati



# Uno sguardo ai settori più dinamici: IT/Telecom, Retail e Banche

## IL LIVELLO DI INTESITÀ DIGITALE DEI SETTORI

I dati di evoluzione del mercato del Cloud e dell'IA, sviluppati dai principali osservatori sul mondo digitale mostrano che alcuni settori si trovano più avanti rispetto ad altri nell'adozione di queste soluzioni. In particolare, i settori dell'IT/Telecom, Banche e Finance, Retail e Manifattura sembrano oggi guidare il processo di trasformazione.

Queste previsioni sembrerebbero trovare un riscontro nella maggiore concentrazione di imprese con un indice di intensità digitale almeno alta che si trova in questi settori

rispetto ad altri, nonostante la granularità disponibile non ci permetta di effettuare delle analisi particolarmente approfondite.

Tuttavia, osservando i dati per macrosettori, si evidenzia che all'incirca il 50% delle imprese del settore dell'IT/Telecom abbia un DII almeno alto, segue in classifica il settore del commercio (retail e wholesale) e quello delle attività professionali, scientifiche e tecniche, entrambi con valori DII attorno al 30%. Il settore della manifattura, che pure presenta una grande varietà di branche produttive, presenta un indice del 20%, preceduto di pochissimo dai servizi di alloggio/ristorazione.



## LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DEL SETTORE BANCARIO: UN AMBITO DA ESPLORARE

Purtroppo il settore bancario/finanziario non è tra quelli monitorati e dunque non rientra nell'ambito di osservazione della rilevazione. Esistono tuttavia indagini annuali campionarie effettuate da CIPA (Convenzione Interbancaria per l'Automazione) e l'Associazione di categoria ABI che cercano di fornire un quadro aggiornato sull'evoluzione delle tecnologie digitali nell'ambito del settore bancario. La Rilevazione pubblicata nel 2023 – su dati 2022 – analizza specificamente l'adozione del cloud da parte

delle banche. Questo paradigma tecnologico sta guadagnando terreno, poiché offre scalabilità, flessibilità e supporto all'innovazione e migliora il time to market. L'indagine evidenzia che nel 2022 l'adozione del cloud risultava tra le prime dieci priorità di investimento per oltre la metà del campione, costituito da oltre il 90% dei gruppi bancari italiani, e veniva applicato in particolare negli ambiti non critici ma si prevede un forte impulso nelle infrastrutture critiche e i servizi di core banking nel triennio 2023-2025. Nella sezione successiva si esplorerà in dettaglio l'evoluzione in atto in questo settore, tra i più avanzati nel processo di trasformazione digitale in Italia.

# Cloud e IA per nuovi modelli d'offerta: il caso delle banche



# Le tecnologie digitali avanzate nel settore bancario: in cosa si investe?

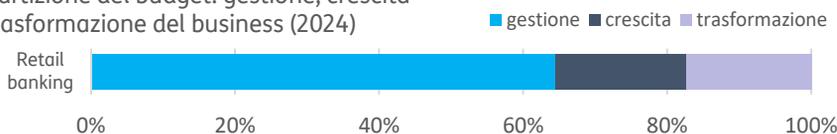
La ricerca di mercato condotta da Omdia IT Enterprise Insights (ITEI) nel 2024 mostra che circa l'80% delle banche a livello globale sta pianificando progetti di investimento in soluzioni IT da avviare entro 18 mesi. L'ostacolo maggiore all'innovazione in ambito bancario è legato agli elevati costi di gestione dei sistemi tradizionali, attualmente in uso, che assorbono cospicue risorse.

Il panorama del mercato, che ha visto aumentare costantemente il numero e la tipologia di soggetti alternativi che

propongono servizi finanziari, ha rafforzato la percezione della criticità degli investimenti in digitalizzazione del settore bancario tradizionale, in particolare nell'ambito delle core tech, per rendere i processi più scalabili, flessibili e rapidi.

Per implementare i progetti ambiziosi che rivoluzionano l'esperienza del cliente finale, infatti, **bisogna predisporre "gli strati sottostanti" di processi e piattaforme** per gestire i dati in modo ottimale e alimentare correttamente e in sicurezza servizi e applicazioni automatizzati e innovativi.

Ripartizione del budget: gestione, crescita e trasformazione del business (2024)



Budget 2023 e attese 2024; Campione: 586 banche retail

Fonte: Omdia 2023 in «Legacy modernization remains a dream, not a reality, feb 2024»

## COME LA TECNOLOGIA PUÒ CONTRIBUIRE ALLA RISOLUZIONE DEI PROBLEMI IN AMBITO BANCARIO

### Scalabilità dei sistemi tradizionali:

numero limitato di operazioni realizzabili in un arco temporale definito

### Manutenzione delle infrastrutture:

richiesti tempi, risorse e competenze significative

### Ambienti di sviluppo e testing:

tempistiche dilatate (in alcuni casi più di 40 giorni)

### Alto tasso di errore

e ritardi nell'aggiornamento dei dati

### Integrazione di dati e informazioni:

difficoltà nella circolazione e scambio di dati, internamente tra unità organizzative e con fonti esterne

### Time to market:

lunghi tempi di rilascio di servizi e applicazioni; scarsa riusabilità di codice e software in altri ambiti di attività

### Miglioramento e personalizzazione del servizio:

difficoltà nel reperire e utilizzare informazioni sull'esperienza – positiva e negativa – dei clienti

Virtualizzazione infrastruttura, scalabile e resiliente

Riduzione costi di gestione, possibilità automazione e semplificazione delle operazioni da eseguire manualmente

Drastica riduzione dei tempi di sviluppo e di testing (passando addirittura da giorni ad alcuni minuti)

## DATA MANAGEMENT

Accuratezza nella gestione dei dati a costi contenuti, con accesso alle informazioni per tutti i sistemi che interagiscono nei vari ambiti di attività

Supporto alle decisioni

## API

Componenti di un sistema modulare, le API possono essere utilizzate in differenti contesti senza problemi di compatibilità - anche verso l'esterno, promuovendo la collaborazione

## CLOUD



# L'innovazione pervade tutti i livelli coinvolti nella creazione di valore per i clienti della banca



## VALORE AGGIUNTO

ESPERIENZA  
OMNICANALE



VELOCITÀ E  
INNOVAZIONE

PERSONALIZZAZIONE



PROFITABILITÀ

**Esperienza del cliente finale**  
Coinvolgimento ed efficienza

Prodotti e strumenti per clienti e dipendenti

Canali e percorsi interni alla banca (web, app, IoT...)

Servizi e operazioni smart

Canali e percorsi esterni alla banca (partner, distributori...)

**Supporto alle decisioni**  
Analytics e IA

### DIGITAL MARKETING

Acquisizione clienti

Valutazione credito

Monitoring

Retention, cross-selling, up-selling

Ingaggio

NLP

Voice-script analysis

Virtual agents-bots

Computer vision

Riconoscimento facciale

Block-chain

Robotica

Behavioural analytics

**Core tech e dati**  
Sistemi e piattaforme

Pianificazione fabbisogni risorse tecnologiche e professionali per gestire:

Data management

API

Piattaforme Cloud

Cybersecurity

**Modello operativo**  
Gestione delle attività di base

Flussi di lavoro e team tecnici:

Metodi di lavoro agili

Remote Collaboration

selezione e riqualificazione del personale

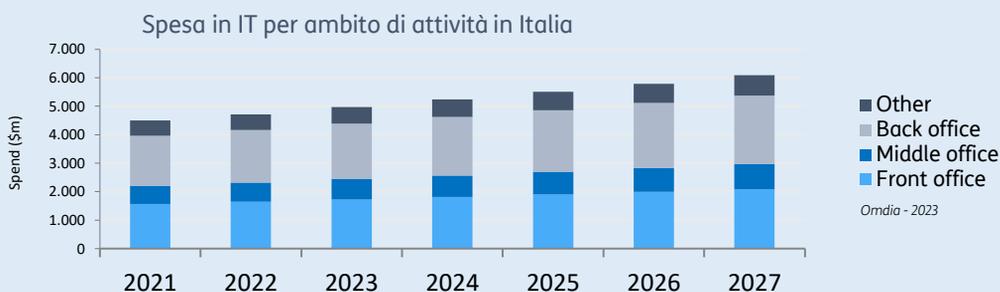
Cultura e competenze

# Le tecnologie digitali avanzate nel settore bancario: Europa ed Italia

Le previsioni di Omdia<sup>3</sup> indicano per l'Italia una crescita degli investimenti in tecnologie ancora più accentuata rispetto all'andamento europeo e in linea con quello globale, con un CAGR 2022-2027 del 5,24% (CAGR in Europa: 4,70%).

Coerentemente con la necessità di trasformare il settore bancario a partire dalle

architetture di sistema, la crescita maggiore sarà registrata dalla spesa per l'innovazione dei processi di middle e back-office, con un CAGR di oltre il 5,5% tra il 2022 e il 2027, mentre gli investimenti in IT per le attività di front-office cresceranno nello stesso periodo del 4,8%.

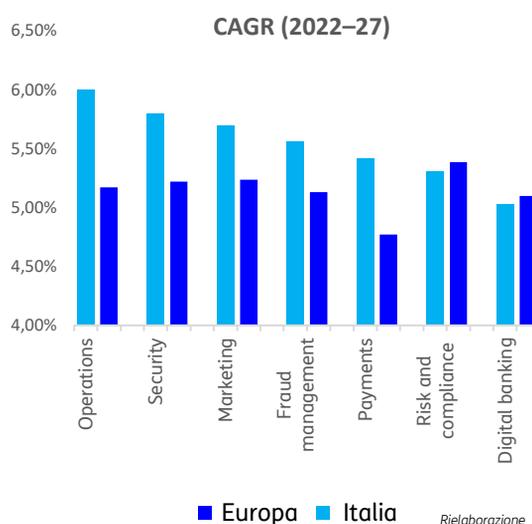


Nel terzo trimestre del 2023, la spesa sostenuta dalle banche per servizi IT in ambito Digital Banking e Operations ha rappresentato complessivamente il 42% degli investimenti tecnologici del settore in termini di contratti stipulati, a livello globale. La maggior parte degli accordi relativi ai canali digitali ha riguardato Home e Mobile Banking, evidenziando l'impegno a offrire ai clienti un'esperienza *omni-canale* e senza soluzione di continuità.

In Italia, si stima che a partire dal 2024 l'investimento in Operations supererà quello per i sistemi di Account & Product Management, che ha rappresentato fino ad oggi la principale voce di spesa IT per le banche.

Esaminando invece le differenze tra l'Italia e l'area europea nel suo complesso, nel nostro Paese emerge un focus sui

pagamenti, mentre una priorità dell'Europa per i prossimi anni è rappresentata dalle soluzioni per gestire Rischio e Compliance.



# Le tecnologie digitali per un modello bancario più sostenibile

## IL RAPPORTO CETIF E I DRIVER DEL CAMBIAMENTO

Il CeTIF, Centro di ricerca su Tecnologie, Innovazione e servizi Finanziari presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, ha realizzato a febbraio 2024 il rapporto «Riscoprire l'esperienza bancaria: i nuovi modelli di filiale alla luce della trasformazione digitale».

Questo studio effettuato in collaborazione con TIM Enterprise, che indaga gli scenari di sviluppo del modello del banking tradizionale

e l'evoluzione che il settore sta attraversando in termini di modello di distribuzione.

Di seguito sono riportati alcuni estratti dello studio, da cui abbiamo selezionato, in particolare, il modo in cui le tecnologie digitali cambiano il modo in cui un cliente interagisce con la propria banca e come questo abbia avviato un processo di ripensamento del sistema delle filiali.

Il **Centro di Ricerca dell'Università Cattolica di Milano CETIF** da più di 30 anni accompagna la crescita culturale ed economica del settore finanziario, attraverso la costante ricerca di best practice, la condivisione di esperienze, l'upskilling e lo sviluppo di soluzioni innovative.

**TIM Enterprise** è la Business Unit del Gruppo TIM dedicata alla Pubblica Amministrazione e alle grandi aziende, con una gamma di offerta a 360 gradi su tutte le soluzioni digitali ed in particolare connettività, Cloud, IoT e Cybersecurity. Nel segmento Cloud, TIM Enterprise ha siglato importanti collaborazioni con i maggiori attori del mercato internazionale, come Google Cloud e Broadcom ai quali si affianca la recente collaborazione strategica con Oracle. Attraverso un'offerta ricca e variegata, TIM Enterprise è al fianco del settore bancario nel suo percorso di trasformazione digitale.

# Le tecnologie digitali per un modello bancario più sostenibile

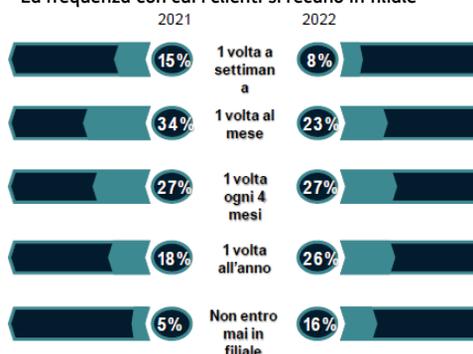
Dopo una intensa fase di razionalizzazione del numero di filiali (ridotte di ca. il 37% in un decennio) secondo logiche di contenimento dell'elevato cost-to-serve e di garanzia della sostenibilità del modello distributivo del settore, il sistema bancario approccia un nuovo paradigma incentrato sull'ideazione di un modello distributivo abilitato dall'utilizzo e dallo sviluppo di tecnologie innovative.

Mentre l'operatività di cassa costituiva in passato una componente centrale dei servizi erogati in filiale, nell'era digitale i clienti si recano fisicamente presso le filiali per esigenze legate a servizi più complessi e ad alto valore aggiunto, come l'attività consulenziale. Considerando che il costo medio per singola operazione in filiale è pari a 158,9 € e nel canale digitale scende a 36,21 €, appare evidente l'importanza che assumono l'esperienza, la relazione umana e i servizi ulteriori offerti in sede.

Dal lato della domanda, si assiste poi alla progressiva digitalizzazione delle abitudini d'uso dei clienti, che conferma la necessità per le banche di riconfigurarsi attorno a una customer experience che incorpori il canale fisico mantenendo la profittabilità del modello, ossia conciliando la componente digitale con quella fisica.

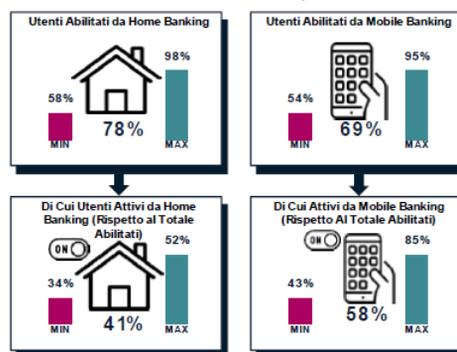
Confrontando la frequenza con cui i clienti si recavano in filiale nel 2021 e nel 2022, salta all'occhio l'incremento del ricorso ai canali digitali. Il confronto tra utenti abilitati e utenti effettivamente attivi nell'utilizzo dell'Home banking (rispettivamente il 78% e il 41% degli utenti) e del Mobile banking (69% e 58%) evidenzia inoltre uno scarto nettamente maggiore nella prima categoria.

La frequenza con cui i clienti si recano in filiale



Fonte: Kearney, Retail Banking Radar, 2022

Utenti abilitati/attivi sui canali digitali



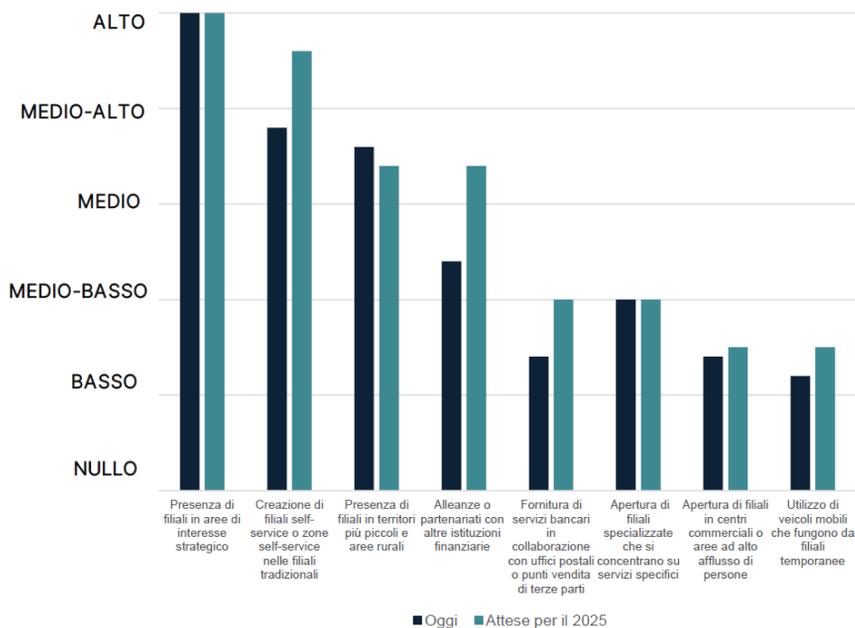
Fonte: CeTIF

# Modelli distributivi alternativi: preferenze di oggi e di domani

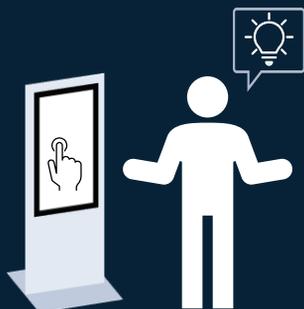
Per quanto riguarda modelli distributivi alternativi, filiali ibride ed Hub & Spoke sono i modelli di servizio su cui il mercato sembra voler puntare maggiormente, poiché capaci di garantire maggiore sostenibilità economica. Questo tipo di filiali rappresentano una combinazione equilibrata tra gli elementi tradizionali e i servizi avanzati basati sulle attuali tecnologie digitali. La filiale ibrida, infatti, offre ai clienti utenti un accesso multicanale, consentendo loro di usufruire di prodotti e servizi sia in modo tradizionale, con il supporto di un operatore, che in self, attraverso l'uso di tecnologie digitali, come ATM evoluti e totem digitali. L'Hub & Spoke, invece, consente alle Istituzioni di aprire filiali più piccole (spoke) in prossimità di filiali principali (Hub), con personale e orari limitati, che, grazie al digitale, consentono alla banca di assicurare in maniera continuativa prodotti e servizi bancari alla clientela e, quindi, di occupare in maniera capillare aree

strategiche del territorio (anche laddove il modello tradizionale sarebbe troppo costoso). Il tratto distintivo di questi modelli alternativi è la flessibilità che si traduce in un'esperienza bancaria più comoda e adattabile alle esigenze individuali della clientela. Inoltre, nei prossimi 3 anni emergeranno anche modelli di filiale flagship, pensate per comunicare il brand, lo stile e i valori aziendali in maniera più accattivante e tangibile, sfruttando design, architettura ed esperienze particolari e unici, rispetto alle altre filiali della banca.

Anche il branch-as-a-service sembra emergere come un modello distributivo del futuro, ideale per aumentare la sostenibilità del punto fisico offrendo l'opportunità ad altri soggetti, anche non finanziari, di usufruire degli spazi della propria filiale come parte di una partnership o di un accordo di collaborazione.



## Modelli alternativi di filiale: per un cost-to-serve sostenibile



### Filiale ibrida

Offre ai clienti utenti un accesso multicanale, consentendo di usufruire di prodotti e servizi sia in modo tradizionale, con il supporto di un operatore, che in modalità self, attraverso l'uso di tecnologie come ATM evoluti e totem digitali.



### Hub & Spoke

Consiste nell'apertura di filiali più piccole (spoke) in prossimità di filiali principali (Hub), con personale e orari limitati e dotate di strumenti digitali, coprendo in maniera capillare aree strategiche del territorio per assicurare in maniera continuativa prodotti e servizi bancari alla clientela.



### Filiale flagship

Comunicano il brand, lo stile e i valori aziendali in maniera più accattivante e tangibile, sfruttando design, architettura ed esperienze particolari e unici.



### Branch as-a-Service

Modello distributivo del futuro, offre l'opportunità ad altri soggetti - anche non finanziari - di usufruire degli spazi della propria filiale come parte di una partnership o di un accordo di collaborazione.

# Una possibile evoluzione: Bank as a Platform

Si sta configurando un modello di **bank as a platform di servizi propri e di terzi, che potrebbero includere anche quelli della Pubblica Amministrazione.**

## LE BANCHE COME INTERMEDIARIE DI SERVIZI DI TERZE PARTI

La digitalizzazione del settore bancario ha preso piede con l'automatizzazione dei processi manuali e ripetitivi, svolti per lo più in back-office. In questo ambito si sono implementate principalmente soluzioni non presidiate; ma a queste si sono affiancati anche processi semi-automatizzati presidiati dai dipendenti, nelle attività più a valle.

Questa evoluzione ha già portato benefici ai clienti in termini di rapidità e semplicità delle operazioni; l'integrazione dei servizi bancari con i prodotti digitali di provider appartenenti ad altri settori ha creato ancora maggior valore offrendo un'esperienza sempre più personalizzata e semplificata agli utilizzatori finali.

I servizi integrati che stanno avendo la maggiore diffusione riguardano attualmente le carte di credito, i prestiti e le soluzioni di pagamento dilazionato (Buy Now, Pay Later - BNPL).

Dai dati pubblicati nel 2023 dall'Osservatorio Innovative Payments del Polimi emerge che i pagamenti Contactless tramite carta hanno raggiunto i 186 miliardi di € nel 2022 (+45% rispetto al 2021).

Relativamente alla finanza integrata, sono sempre più numerose le banche che offrono finanziamenti per l'acquisto di auto direttamente sui siti web dei concessionari, così come le proposte di mutui sulle piattaforme di ricerca immobiliare. Sono nate anche piattaforme dedicate a servizi del tutto nuovi, per facilitare il ricorso a quelli bancari tradizionali, come l'offerta di mutui congiunta a servizi per assicurare, ristrutturare e

arredare la propria abitazione.

Nel campo dei pagamenti, il successo del modello BNPL è evidente sin dal 2021, con una crescita del 253% nel 2022, quando le transazioni hanno raggiunto in Italia i 2,3 miliardi di euro, di cui l'86% relativo ad acquisti su internet (ca. il 4% di penetrazione nel mondo online).

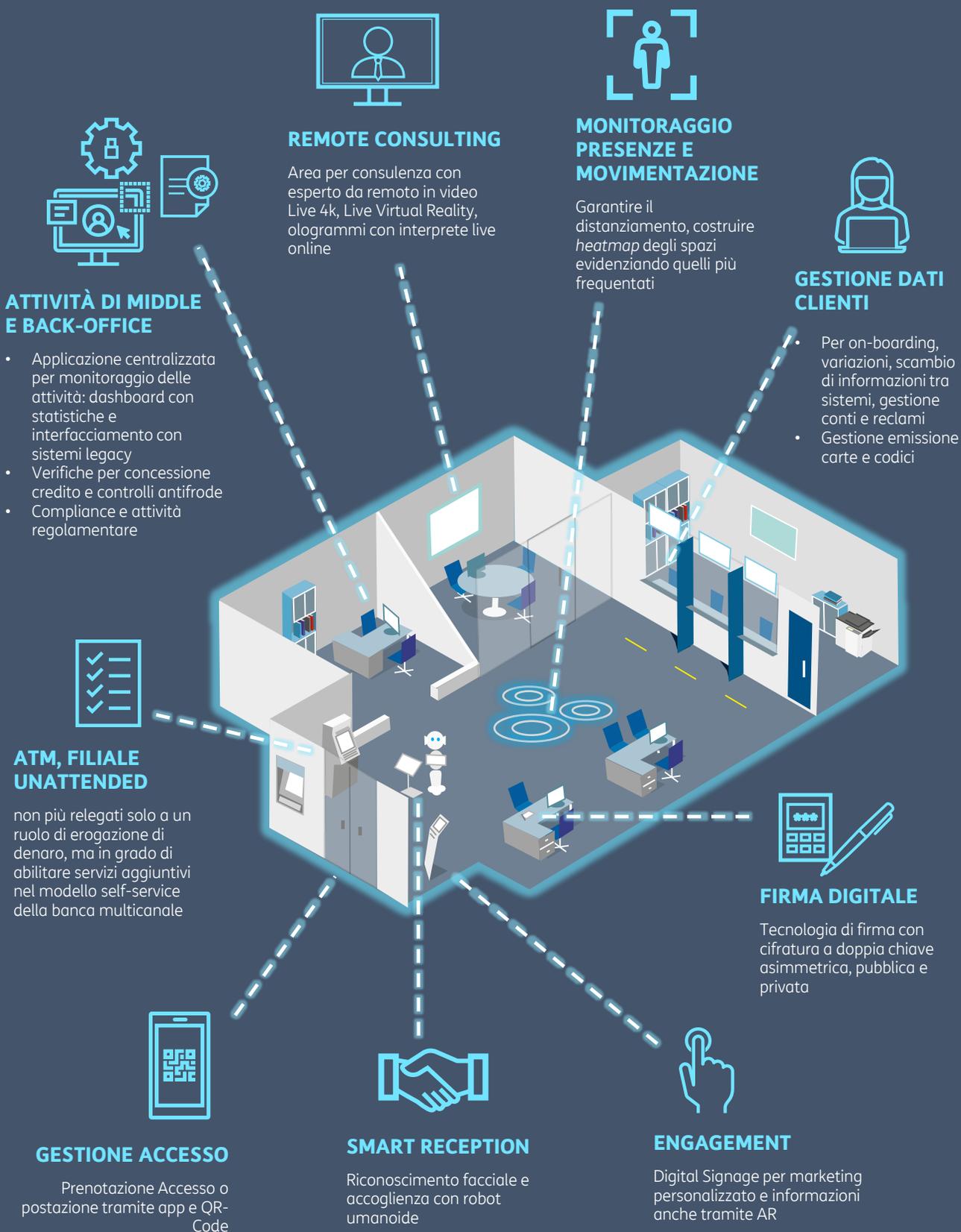
Come anticipato in relazione all'integrazione dei processi a monte, anche l'integrazione tra i servizi rivolti agli utenti finali è spesso abilitata dal ricorso alle API, che consentono alle banche di relazionarsi con i partner esterni in modo flessibile e semplice, con una spesa più contenuta rispetto a sviluppi specifici e dedicati.

## UNA FILIALE «PHYGITAL» CHE OTTIMIZZA I COSTI OPERATIVI, CREA OCCASIONI DI CONTATTO E AMPLIA L'OFFERTA

La trasformazione digitale del settore bancario è favorita dal costante arricchimento dell'offerta di soluzioni relative alla sicurezza, all'approccio multicanale, alla collaboration e all'interazione da remoto, basate per lo più su Cloud e Intelligenza Artificiale.

Parallelamente allo sviluppo dei servizi digitali online, la digitalizzazione dei processi incentiva anche le visite dei clienti alle filiali, creando sedi più accoglienti, che presentano caratteristiche di ambienti fisici e al contempo virtuali.

# Le tecnologie digitali avanzate trasformano il concetto di filiale bancaria



# Telco e Banking: il futuro apre nuovi spazi di collaborazione

L'evoluzione tecnologica offre molte opportunità di collaborazione tra Telco e Banche. Un esempio è rappresentato dalla sicurezza e dalla prevenzione delle frodi

## **TECNOLOGIE E NORMATIVE HANNO AGEVOLATO LO SVILUPPO DELL'OPEN BANKING**

L'evoluzione tecnologica e la diffusione di smart devices sta cambiando il modo in cui usiamo il denaro anche grazie alle modifiche dello scenario normativo.

In Europa, le Direttive sui Servizi di Pagamento (PSD1 del 2007, PSD2 del 2015) hanno prima definito nuove categorie di prestatori di servizi di pagamento – diversi dalle banche – e poi hanno reso possibile la condivisione dei dati bancari e finanziari con terze parti autorizzate, nel rispetto di stringenti requisiti di sicurezza e privacy, in modo da promuovere lo sviluppo di sistemi di pagamento innovativi.

Con questa evoluzione, che prende il nome di Open Banking, si passa da un modello in cui un cliente aveva quale unico referente il proprio operatore bancario, ad uno che prevede la collaborazione tra diversi attori per l'offerta di servizi bancari e finanziari (pagamento contactless, bilanci mensili, gestione delle finanze, trasferimenti di fondi, apertura semplificata di nuovi conti ed altri ancora) che tipicamente prevedono l'uso dello smartphone come interfaccia principale da parte degli utenti.

A favorire questo sviluppo hanno contribuito anche le API (Application Programming Interface), ossia un sistema di istruzioni codificato che permette a delle applicazioni di interagire tra di loro in base a regole e protocolli. In questo modo si facilita lo scambio di dati e l'integrazione tra servizi

offerti da applicazioni e piattaforme differenti tra loro. Questo ovviamente migliora in modo significativo l'esperienza del cliente che può avere un servizio realizzato integrando informazioni di attori differenti, in tempo reale ed in modo fluido. In questa prospettiva, quindi, le API non solo degli strumenti tecnici ma degli abilitatori di nuovi modelli di offerta dei servizi e permettono a una molteplicità di attori – inclusi gli operatori di telecomunicazione – di inserirsi nella catena del valore del mercato bancario.

## **LA PSD3 E IL RAFFORZAMENTO DELLA SICUREZZA: NUOVE OPPORTUNITÀ DI COLLABORAZIONE**

Alla base di questo sviluppo c'è comunque la necessità di garantire l'assoluta sicurezza di dati ed informazioni, proteggere i conti dei clienti, prevenire e contrastare le frodi. Il tema della sicurezza è un ambito che diventa sempre più critico e spinge le Telco e gli operatori del mondo bancario a operare tra di loro favoriti anche dall'evoluzione normativa rappresentata dalla PSD3 e dal Payment Service Regulation (PSR), oggi in discussione a livello europeo.

Già oggi le telco forniscono API per migliorare la sicurezza delle transazioni, come l'OTP (One Time Password) e la verifica del numero per le autenticazioni a più livelli. Il confronto tra questi due settori, amplificato dalle normative europee, può portare le diverse parti a cercare soluzioni tecnologiche che aumentino la sicurezza del sistema a beneficio di tutti gli attori.

CENTRO STUDI



## Con la banca sopra le nuvole

Come il potere trasformativo  
delle tecnologie digitali  
avanzate sta cambiando il  
settore bancario

Maggio 2024

**Limiti di responsabilità.** I dati e le informazioni cui si fa riferimento nel presente documento sono forniti in buona fede e TIM le ritiene accurate. In nessun caso TIM sarà ritenuta responsabile per qualsiasi danno diretto o indiretto, causato dall'utilizzo di queste informazioni. I dati, le ricerche, le opinioni o i punti di vista espressi da TIM S.p.A non rappresentano dati di fatto. I materiali contenuti in questo documento riflettono le informazioni e le opinioni a marzo 2024. Le informazioni e le opinioni espresse in questo documento sono soggette a modifiche senza preavviso. TIM non ha alcun obbligo o responsabilità di aggiornare i materiali di questa pubblicazione di conseguenza. TIM non sarà, in nessuna circostanza, responsabile per qualsiasi investimento, decisione commerciale o di altro tipo basata o presa in base ai contenuti di questo documento.

Si ringraziano IDC e OMDIA per i dati forniti.